

**MAANPUOLUSTUSKORKEAKOULU**

**ARVOYMPÄRISTÖ JA ARVOKASVATUS LENTORESERVIUPSEERIKURSSILLA  
– laadullinen tutkimus lentoRUK:n arvoista ja arvokasvatuksen toteutusmahdollisuuksista**

Pro Gradu -tutkielma

Kadetti  
Jaakko Sointu

Kadettikurssi 92  
Ilmavoimien ohjaajalinja

Maaliskuu 2009

## MAANPUOLUSTUSKORKEAKOULU

Kurssi Ilmavoimien kadettikurssi 92	Linja Ohjaajalinja
Tekijä Kadetti Jaakko Sointu	
Tutkielman nimi <b>Arvoympäristö ja arvokasvatus lentoreserviupseerikurssilla</b> <b>– laadullinen tutkimus lentoRUK:n arvoista ja arvokasvatuksen toteutusmahdollisuuksista</b>	
Oppiaine, johon työ liittyy Sotilaspedagogiikka	Säilytyspaikka Kurssikirjasto (MpKK:n kirjasto)
Aika Maaliskuu 2009	Tekstisivuja 97 Liitesivuja 15
<b>TIIVISTELMÄ</b> <p>Tässä luonteeltaan kvalitatiivisessa tapaustutkimuksessa tutkitaan lentoreserviupseerikurssin oppilaiden, kouluttajien ja lennonopettajien välisiä mahdollisia arvovirta- ja -yhtäläisyyksiä, joiden lisäksi kartoitetaan arvokasvatuksen toteutusmahdollisuuksia lentoreserviupseerikurssin toimintaympäristössä. Tutkimuksen empiirisen osion perusteella pyritään selvittämään tutkimuskohteiden yksilöllisten arvokäsitysten suhdetta toisiinsa ja Ilmavoimien organisaation arvoihin. Empiirisen osuuden toisena tärkeänä tavoitteena on tarkastella arvokasvatuksen eri tekijöitä lentoreserviupseerikurssilla. Tutkimustyön aineistonkeruumenetelmänä on käytetty teemahaastattelua.</p> <p>Tutkimuksen pääasiallisena teoriana on käytetty Schwartzin (1992) teoriaa arvojen universaalista rakenteesta ja sisällöstä. Schwartz on muodostanut tutkitun tiedon avulla arvoympyrän, joka sisältää 10 arvoluokkaa. Arvoympyrää on hyödynnetty tässä tutkimuksessa useaan otteeseen. Tutkimustyön arvokasvatuksen osuudessa lähdekirjallisuutta on tutkittu laajalti erityisesti organisaation arvojen ja arvokasvatuksen näkökulmista.</p> <p>LentoRUK:n eri henkilöstöryhmien arvoja sekä Ilmavoimien organisaation arvoja tarkasteltaessa kävi ilmi, että kurssin kokonaisarvoympäristö on melko yhtenäinen ja lähellä Ilmavoimien arvomaailmaa. Tarvetta nähtiin kuitenkin arvojen yhteiselle sopimiselle. Kurssin arvokasvatuksesta haastattelujen avulla saadut näkemykset poikkesivat eri haastatteluryhmien välillä enemmän. Tärkeimmäksi arvokasvatuksen metodiksi nousi jokaisen yhteisön jäsenen oma esimerkki. Kurssin arvokasvatuksen kehittämisehdotuksia ovat muun muassa koulutusorganisaation yhteisten tilaisuuksien järjestäminen sekä mahdollinen arvokasvatuksen huoneentaulu.</p>	
<b>AVAINSANAT</b> Arvo, arvot, arvokasvatus, eettinen kasvatus	

# SISÄLLYS

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>1</b>
<b>2 TEORIAA ARVOISTA JA ARVOKASVATUKSESTA</b>	<b>3</b>
2.1 Tutkimustyön keskeisiä käsitteitä	5
2.2 Aikaisempia tutkimuksia	7
2.3 Arvojen teoriaa	9
2.4 Arvot osana ammattiettiikkaa	13
2.5 Organisaation arvot yksilön arvopohjana	13
2.6 Arvot Puolustusvoimissa	15
2.6.1 Sotilaan toimintakyvyn mallin suhde arvoihin	16
2.6.2 Ilmavoimien arvoja	17
2.7 Arvokasvatuksen lähtökohtia	21
2.7.1 Arvokasvatuksen metodeja	21
2.7.2 Kuka on sopiva kasvattajaksi?	22
2.8 Piilo-opetussuunnitelman käsitteestä	22
<b>3 TUTKIMUSTYÖN LÄHTÖKOHDAT JA TOTEUTUS</b>	<b>24</b>
3.1 Tutkimuksen kohteet	24
3.1.1 Lentoreserviupseerikurssi ja sen koulutusvaiheet	24
3.1.2 Lentoreserviupseerikurssin kouluttajat	25
3.1.3 Patrian lennonopettajat	25
3.2 Tutkimusongelmat	26
3.3 Metodologiaa - kvalitatiivinen tutkimusstrategia	26
<b>4 TUTKIMUKSEN TULOKSET</b>	<b>30</b>
4.1 Haastateltavien omia näkemyksiä Ilmavoimien arvoista	30
4.1.1 Haastatteluryhmä 1 - lentoreserviupseerikurssin oppilaat	31
4.1.2 Haastatteluryhmä 2 - lentoreserviupseerikurssin kouluttajat	35
4.1.3 Haastatteluryhmä 3 - Patrian lennonopettajat	40
4.2 Ilmavoimien organisaation arvot käytännössä	48
4.3 Arvokasvatuksen käytännön näkökulmia	62
4.3.1 Kuka kasvattaa arvoja lentoRUK:lla?	62
4.3.2 Suunnitelmallista arvokasvatusta	64
4.3.3 Arvokasvatuksen keinoja ja käytännön tilanteita	66
<b>5 JOHTOPÄÄTÖKSET</b>	<b>73</b>
5.1 LentoRUK:n arvoympäristö ja sen suhde Ilmavoimien arvoihin	73
5.2 Arvokasvatuksen menetelmät ja kasvatusvastuut lentoRUK:lla	86

5.3 LentoRUK:n arvokasvatuksen kehittämismahdollisuuksia	90
<b>6 TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUS JA EETTISYYS</b>	<b>92</b>
<b>7 POHDINTA JA JATKOTUTKIMUSEHDOTUKSET</b>	<b>96</b>
<b>LÄHTEET</b>	<b>98</b>
<b>LIITTEET</b>	<b>101</b>

# **ARVOYMPÄRISTÖ JA ARVOKASVATUS LENTORESERVIUPSEERIKURSSILLA – laadullinen tutkimus lentoRUK:n arvoista ja arvokasvatuksen toteutusmahdollisuuksista**

## **1 JOHDANTO**

Suomen ilmavoimien alkeisohjaajakoulutus eli nykyinen Ilmavoimien lentoreserviupseerikurssi siirrettiin Kauhavalta Tikkakosken uuteen Ilmasotakouluun vuonna 2005. Tämä muutos aiheutti koulutusorganisaatiolle varmasti suuria haasteita muun muassa kurssin uudenlaisen koulutusjärjestelmän ja koulutusympäristön seurauksena. Näiden tekijöiden lisäksi lentoreserviupseerikurssin lyhyehköt perinteet Tikkakoskella ovat todennäköisesti aiheuttaneet kehitystarpeita myös kurssin arvomaailman suhteen, jotta se soveltuisi paremmin nykyiseen toimintaympäristöönsä.

Tämä sotatieteiden maisterin pro gradu - tutkielma käsittelee arvoympäristöä ja arvojen kasvatus Ilmavoimien lentoreserviupseerikurssilla. Erityisesti tutkitaan kurssin oppilaiden, kouluttajien ja lennonopettajien välisiä mahdollisia arvoriitintoja sekä -yhtäläisyyksiä, joiden lisäksi kartoitetaan arvokasvatuksen toteutusmahdollisuuksia lentoreserviupseerikurssin toimintaympäristössä. Tutkimukseen sisältyy empiirinen osio - teemahaastattelu, jonka perusteella pyritään selvittämään kurssilaisten, kouluttajien ja lennonopettajien yksilöllisten arvokäsitysten suhdetta toisiinsa ja Ilmavoimien organisaation arvoihin. Haastattelun tärkeänä tavoitteena on myös tarkastella arvokasvatuksen eri tekijöitä lentoreserviupseerikurssilla. Motivaatio kyseisen tutkimusaiheen valintaan syntyi vuonna 2007 tehdyn sotatieteiden kandidaattityön jatkotutkimustarpeiden pohtimisen yhteydessä: Arvo- ja asennekasvatuksen merkitys motivaatioon lentoreserviupseerikurssilla (SK 957). Kurssin arvoympäristöä ja arvokasvatusta on tarpeellista tutkia, jotta saadaan tietoa eri henkilöstöryhmien arvojen muodostamasta kokonaisuudesta ja arvokasvatuksen toteutusmahdollisuuksista. Yhtenäisemmillä arvoilla päästään tehokkaampaan lopputulokseen esimerkiksi koulutuksesta puhuttaessa.

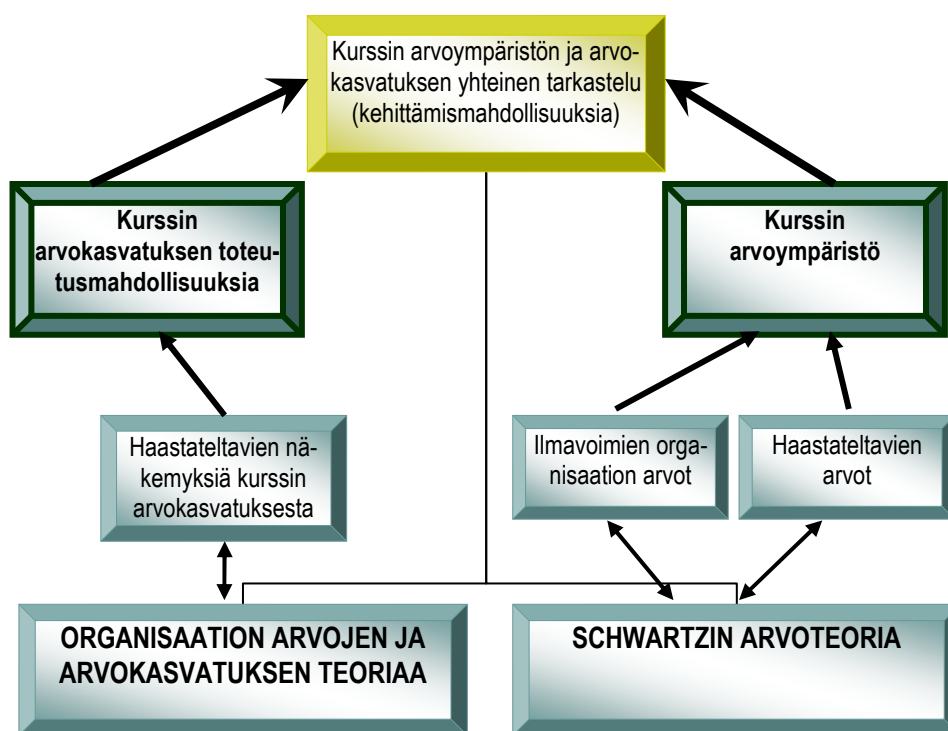
Lähteinä tutkimustyössä käytetään pääasiassa psykologian, sosiaalipsykologian ja yleisen kasvatustieteen kirjallisia sekä sähköisiä julkaisuja, joiden lisäksi viitataan Puolustusvoimien tuottamiin sotilaspedagogiikan teoksiin. Työssä esitellään myös muutamia Puolustusvoimissa ja siviilitiedeyhteisössä tuotettuja aiheeseen liittyviä tutkimuksia.

## 2 TEORIAA ARVOISTA JA ARVOKASVATUKSESTA

Luvun tarkoituksena on selventää tutkimuksen pääkäsitteitä ja luoda niille määritelmät myöhempää tarkastelua silmällä pitäen. Lisäksi esitellään muutamia, lähinnä Puolustusvoimissa tehtyjä aiheeseen liittyviä tutkimuksia. Luvussa tarkastellaan myös eri lähteiden näkökulmia teoriaan arvoista, asenteista ja arvokasvatuksesta. Arvojen ollessa laajempi ja tutkimuksen kannalta olennaisempi käsite kuin asenteet, käsitellään ensin mainittua tarkemmin ja syvällisemmin. Aluksi esitetään tutkimuksen viitekehys ja tutkimusraportin rakenne.

### Tutkimuksen viitekehys

Kuviossa 1 esitellään tutkimustyön etenemistä kuvaava tutkimuksen viitekehys. Kuviossa alimpana nähdään tutkimuksen teoriaosuus karkeasti jaoteltuna kahteen pääosioon. Lähteiden suhteidensa vuoksi organisaation arvojen ja arvokasvatuksen teoriat sekä Schwartzin arvoteoria linkittyvät työssä usein toisiinsa. Seuraava porras sisältää tutkimuksen empiirisen osion ja tutkijan tuloksin Ilmavoimien organisaation arvoista. Kolmas taso sisältää tutkimustyön tulokset ja aiemmin esiteltyjen kahden päätutkimusongelman valossa tarkastellut johtopäätökset. Ylimmällä tasolla tutkimuksen pääasialliset tulokset yhdistetään ja pyritään selvittämään lentoRUK:n arvoympäristön ja arvokasvatuksen kehittämismahdollisuuksia.



Kuvio 1. Tutkimustyön viitekehys.

Kuvion vasemmalla puolella nähtävää, tutkimustyön kannalta keskeistä Schwartzin arvoteoriaa on käytetty Ilmavoimien organisaation arvojen jäsentelyyn ja lentoRUK:n eri haastatteluryhmien arvojen tarkasteluun. Nämä osiot keskustelevat keskenään molempiin suuntiin, kuten kaksikärkisistä nuolista voidaan nähdä. Tutkimuksen johtopäätösten yhteydessä Ilmavoimien organisaation arvot ja lentoRUK:n eri henkilöstöryhmistä muodostettujen haastatteluryhmien arvot on yhdistetty kurssin kokonaisarvoympäristöksi, jonka tarkastelu on toinen tutkimuksen tärkeimmistä päämääristä (ks. luku 3.2).

Kuvion oikean puoliskon alimpana portaana on lähdekirjallisuuden pohjalta muodostettu organisaation arvoihin ja arvokasvatukseen liittyvä teorialieto. Seuraavalla tasolla nähdään teoriaosuuden kanssa kaksisuuntaisessa yhteydessä olevat, lentoRUK:n arvokasvatukseen liittyvät haastatteluhavainnot. Haastattelujen tuloksia verrataan nuolien mukaisesti olemassa olevaan teorialietoon. Kolmannella portaalla eli tutkimuksen johtopäätöksissä tarkastellaan kurssin arvokasvatuksen toteutusmahdollisuuksia tutkimustyön toisen päätutkimusongelman valossa (ks. luku 3.2).

Tutkimustyön päätutkimusongelmiin pyritään siis antamaan vastauksia viitekehyksen kolmansilla portailla. Tämän tarkastelun seurauksena saadut tulokset yhdistetään kuvion ylimmällä tasolla ja pyritään niiden pohjalta selvittämään lentoRUK:n arvoympäristön ja arvokasvatuksen kehittämismahdollisuuksia.

### **Tutkimusraportin rakenne**

Tutkimusraportin rakenteena on käytetty Maanpuolustuskorkeakoulun Koulutustaidon laitoksen suosittelemaa tutkimuksen perusrakennetta.

- Luvun 1 (Johdanto) jälkeisessä luvussa 2 (Teoriaa arvoista ja arvokasvatuksesta) käsitellään tutkittavan ilmiön kannalta olennaisimmat lähdekirjallisuuden osa-alueet ja määritellään tutkimuksen keskeiset käsitteet.
- Luvussa 3 (Tutkimustyön lähtökohdat ja toteutus) esitellään tutkimustyön kohteet ja tutkimusongelmat sekä käytetyt tutkimusmenetelmät.
- Luvussa 4 (Tutkimuksen tulokset) empiirinen aineisto on analysoitu ja luokiteltu parhaaksi nähdyllä tavalla. Saaduista tuloksista on etsitty yhteyksiä lähdekirjallisuuteen.



- Luku 4.1 (Haastateltavien omia näkemyksiä Ilmavoimien arvoista) liittyy tutkimuksen teoriaosuuden lukuun 2.3 (Arvojen teoriaa).
- Luku 4.2 (Ilmavoimien organisaation arvot käytännössä) keskustelee teoriaosion lukujen 2.3 ja 2.6 (Arvot Puolustusvoimissa) kanssa.
- Luku 4.3 (Arvokasvatuksen käytännön näkökulmia) puolestaan yhdistyy teoriaosuuden lukuihin 2.5 (Organisaation arvot yksilön arvopohjana), 2.8 (Arvokasvatuksen lähtökohtia) ja 2.9 (Piilo-opetussuunnitelman käsitteestä).
- Luvussa 5 (Johtopäätökset) tarkastellaan tutkimustulosten laajempia merkityksiä yhdistettyinä tutkimustyön kokonaisuuteen. Tässä luvussa pyritään antamaan vastauksia asetettuihin tutkimusongelmiin.
- Luvussa 6 (Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys) käsitellään muun muassa tutkimuksen empiirisen aineiston luotettavuus ja aineistonkeruumenetelmien eettisyys.
- Luku 7 (Pohdinta ja jatkotutkimustarpeet) sisältää tutkimusprosessin tarkastelua, lähdekritiikkiä ja ehdotuksia aiheen jatkotutkimuksille.

## 2.1 Tutkimustyön keskeisiä käsitteitä

Seuraavassa nimetään tutkimustyön tärkeimmät käsitteet ja esitellään niiden erilaisia määritelmiä. Jokaisesta termistä annetaan lopuksi tämän tutkimuksen tarpeisiin tiivistetty määritelmä.

### **Mitä arvoilla tarkoitetaan?**

Arvojen tarkka määrittäminen käsitteenä on hankalaa ja sanan merkityksen ymmärtäminen on hyvinkin yksilöllistä. Yhteiskunnassa vallitsee lukemattomia erilaisia arvokäsityksiä riippuen esimerkiksi kulttuurista ja väestöryhmästä. Peltonen & Ruohotie (1987, 19) kuvailevat arvon olevan jonkun objektin vakiintunut merkitys yksilölle. Toisaalta arvojen voidaan katsoa olevan yksilön toiminnan yleisiä oikeutuksia (Halstead & Pike 2006, 24). ”Arvostaa” merkitsee verbinä jonkinlaista kannanottoa määrättyyn asiaan. Itseisarvot eli varsinaiset arvot ovat niin sanottuja lopullisia päämääriä. Näitä ovat muun muassa totuus, kauneus ja hyvyys. (Turunen 1993, 22.)

Arvot ovat käsitteenä suhteellisen lähellä ihanteita ja arvostuksia. Turunen käyttää teoksessaan (1993, 18) arvokkaan kokoavaa käsitettä, johon sisältyy neljä erillistä luokkaa: varsinaiset arvot, ihanteet, arvostukset sekä inhimillisesti arvokkaat kokemukset. Hän toteaa myös,

että kaikista näistä neljästä luokasta käytetään arkikielessä termiä arvot, minkä seurauksena käsite saattaa hämärtä arvokeskustelussa.

Erilainen näkökulma ilmenee Junnolan & Juutin tutkimuksessa (1997, 22) siteeratusta Clyde Kluckhohnin arvon määritelmästä: ”Arvo on yksilölle tai ryhmälle ominainen, eksplisiittinen tai implisiittinen käsitys toivottavasta, joka vaikuttaa käytettävissä olevien toiminnan muotojen, keinojen tai päämäärien valintaan.” Kluckhohn lisää arvojen olevan suurelta osin kulttuurin tuotteita. Jokainen arvo saa kuitenkin eri ihmisten kohdalla yksilöllisen merkityksen ja prioriteetin.

Kauppinen (2002, 19) ottaa arvojen määrittämisen avuksi kaksi tutumpaa käsitettä, etiikan ja moraalin: ”Etiikka kertoo, mikä on hyvää ja mikä pahaa. Moraali taas kertoo sen, mikä on oikein ja mikä väärin.” Eri yhteisöissä on olemassa tiettyjä eettisiä kulmakiviä, joiden seurauksena muodostuu yksilön toiminnan moraalinen perusta. Hyvänä esimerkkinä on lääkärin paljon puhuttu ammattietiikka ja sen pohjalta syntyvä yksilöllinen moraalinen jokapäiväisessä työssä.

Tässä tutkimuksessa sanalla arvo tarkoitetaan *yksilön tai ryhmän suurta, oikeaksi ja hyväksi koettua päämäärää, joka vaikuttaa valittaviin keinoihin ja toiminnan muotoihin.*

### **Asenteen määrittelyä**

Asenne ja arvo ovat käsitteinä melko lähellä toisiaan ja usein arkikielessä ne sekoitetaan toisiinsa. Tästä syystä asenne tulee määritellä tämän tutkimuksen yhteydessä, vaikka työ ei varsinaisesti käsittelekään asenteita.

Asenne on suppeampi ja käytännönläheisempi käsite kuin arvo. Sillä tarkoitetaan usein kokonaisvaltaista suhtautumista johonkin tiettyyn asiaan tai kohteeseen (Helkama, Myllyniemi & Liebkind 2004, 187-188). Samassa teoksessa on viitattu Pettyn & Cacioppon (1981) suppeampaan asenteen määritelmään: asennetta voidaan kuvailla pysyväksi ja yleisluontoiseksi positiiviseksi tai negatiiviseksi tunteeksi liittyen johonkin määrättyyn kysymykseen, kohteeseen tai henkilöön.

Tässä tutkimuksessa asenteella tarkoitetaan *kokonaisvaltaista ja suhteellisen pysyvää positiivista tai negatiivista suhtautumista johonkin tiettyyn objektiin.*

## Kasvatus käsitteenä

Kasvatus on arkikielessä hyvinkin yleisluontoinen ja usein käytetty termi. Tieteellisenä terminä se on kuitenkin hieman rajatumpi, joskin on löydettävissä lukemattomia tulkintoja tutkijasta ja tieteenalasta riippuen. Peltonen (1981, 12) on kerännyt kirjassaan muutamia määrittelyjä sanalle ”kasvatus”. Yleisinä piirteinä tekstistä voidaan poimia tavoitehakuisuus, kehittäminen, vaikuttaminen, herättäminen, suunnitelmallisuus ja vuorovaikutus. Lentoreserviupseerikurssin oppilaat ovat kaikki täysi-ikäisiä, joten kurssin kasvatuksen katsotaan tässä tutkimuksessa olevan aikuiskasvatusta.

Tässä tutkimuksessa kasvatuksen ymmärretään olevan *tavoitteellinen ja suunnitelmallinen vaikuttaminen, joka on vuorovaikutteista ja pyrkii kehittämään yksilöä tai ryhmää.*

## Mitä on arvokasvatus?

Arvokasvatuksen määritelmä on tässä tutkimuksessa yhdistelty luvussa aiemmin esitellyistä arvon ja kasvatuksen käsitteistä.

Sanalla arvokasvatus tarkoitetaan tämän tutkimustyön yhteydessä *tavoitteellista, suunnitelmallista ja kehittävää yksilön tai ryhmän arvoihin vaikuttamista. Yhtenä arvokasvatuksen tavoitteena on opettaa toimimaan valintatilanteissa.*

## 2.2 Aikaisempia tutkimuksia

Puolustusvoimissa on aiemmin tutkittu jonkin verran arvoja. Asenne sisältyy moniin töihin alakäsitteenä.

Johdannossakin mainittu, tutkijan vuonna 2007 tekemä sotatieteiden kandidaatintyö, Arvo- ja asennekasvatuksen merkitys motivaatioon lentoreserviupseerikurssilla, pyrki selvittämään arvojen ja asenteiden yhteyksiä kurssilaisten motivaatioon. Tähän kandidaatin tutkimukseen ei kuulunut empiiristä osiota, mutta tiedeyhteisön tuottamaa teoretietoa tutkimalla selvisi yhteyksiä arvo- ja asennekasvatuksen sekä motivaation välillä. Tämän seurauksena arvoympäristön ja arvokasvatuksen voidaan katsoa olevan perusteltu ja tarpeellinen tutkimusaihe.

Tutkimustyöni kannalta olennaisimmat Maanpuolustuskorkeakoulussa tuotetut työt käsittelevät arvoja eri näkökulmista ja näin täydentävät toisiaan. 72. Merikadettikurssin kadettien,

Laineen ja Laitalan sotatieteiden kandidaatin tutkielmat, ”Arvoteoriatutkimus - Mitä arvot oikeastaan ovat?” (Laine 2004) sekä ”89. Kadettikurssin arvomaailma” (Laitala 2004), sisältävät teoreettisen ja käytännöllisen lähestymistavan arvotutkimukseen. Laine tutkii arvoteorioita, joista yksi on tässäkin työssä esitelty Schwartzin arvoteoria. Tutkimuksensa yleisenä tuloksena Laine toteaa arvojen olevan moninainen ja vaikeasti määriteltävä kokonaisuus, joka ohjaa yksilön päätöksentekoa. Laitala taas täydentää arvojen tutkimuskenttää tarkastellen kadettien suhtautumista arvoihin käytännön tasolla apunaan Laineen tuottama arvoteoriapohja. Laitalan johtopäätöksistä voidaan tulkita saman ikäryhmän edustajien omaavan samankaltaisen arvopohjan, ja että yksilön arvojen lisäksi myös ryhmälle tai yhteisölle muodostuvat yhteiset vahvat arvot ja kulttuuri.

Muita tähän tutkimukseen kosketuspintaa omaavia tutkimuksia ovat muun muassa sotilaan toimintakyvyn eettistä ulottuvuutta tarkasteleva Mikkosen vuonna 2006 esiupseerikurssilla tekemä tutkimustyö: ”Eettinen toimintakyky ja upseerin etiikka”, Pöystin (2002) Ilmavoimiin keskittyvä: ”Palvelusmotivaation kehitys Ilmavoimien ohjaajan alkeiskurssilla” sekä Valjakan (2004) pienten ja keskisuurien yritysten arvojen tutkimus: ”Työ tekijäänsä kiittää? Tutkimus yrittäjän ja yritysten arvoista”.

Yksi Valjakan tutkimuksen keskeisimpiä saavutuksia on eri arvojen tärkeysjärjestyksen muodostaminen tutkittavien pk-yritysten kohdalla. Kuitenkin tämän tutkimustyön tarpeisiin soveltuu paremmin Valjakan pohdiskelu Schwartzin arvoteorian käyttökelpoisuudesta spesifejä väestöryhmiä tutkittaessa. Hän tuli pohdinnassaan siihen tulokseen, että Schwartzin teoria ei ehkä ole paras mahdollinen kehikko tiettyjen ryhmien tutkimukseen.

Pöysti sai tutkimuksessaan seuraavia tuloksia. Ilmavoimien tiedottaminen esimerkiksi mahdolliseen tulevaan työhön liittyvistä seikoista koettiin epäonnistuneeksi ja joissain tapauksissa jopa epärehelliseksi, mistä seurauksena oli luonnollisesti motivaation heikkeneminen. Tämä saattaa olla osittain heijastumista arvotiridasta organisaation ja työyhteisön välillä. Toisaalta motivaatioon vaikutti positiivisesti muun muassa erilaiset perinnetilaisuudet, joiden kautta kurssilaiset tunsivat pääsevänsä yhteisön jäseniksi. Juuri tällaiset tilaisuudet ovat tärkeä osa arvokasvatusta.

Aikaisempien tutkimusten antamat tiedot ja näkökulmat ovat tälle työlle tärkeitä. Laineen ja Laitalan tutkimukset ovat tämän tutkimustyön kannalta hyödyllisiä etenkin Schwartzin arvoteorian esittelyn ja sen käytäntöön siirtämisen kohdalla. Lisäksi niiden avulla on helpompaa hahmotella tutkimuksen yleistä rakennetta ja ulkoasua. Valjakka taas antaa tutkimuksessaan

hyviä, tuoreita näkökulmia arvojen tulkitsemiseen sekä myös pienen kontaktin sotilasyhteisön ulkopuoliseen tutkimuskenttään. Mikkosen etiikkaa tarkasteleva työ selventää arvojen ja asenteiden suhdetta etiikkaan. Pöystin motivaatiotutkimus keskittyy Ilmavoimiin ja vieläpä ohjaajakurssiin, joten sen johtopäätöksiä ja tuloksia voidaan käyttää perustellummin hyväksi nimenomaan tämän tutkimuksen ympäristössä.

### 2.3 Arvojen teoriaa

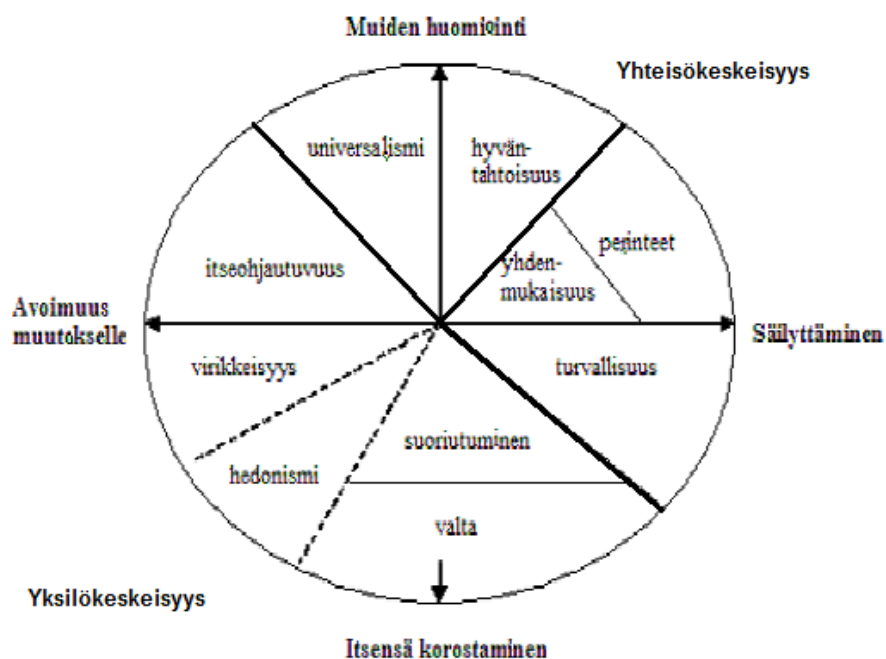
Turunen (1993, 9) toteaa tutkimuksessaan arvojen ja arvostusten vaikuttavan kaikkeen inhimilliseen toimintaan. Onhan totta, että ihmiset asettavat kaikki koetut asiat jonkinlaiseen arvojärjestykseen. Arvot ovat erittäin vahvasti kulttuuri- ja yhteisösidonnaisia ilmiöitä (Turunen 1993, 52). Silti lapsuuden ja nuoruuden kasvuympäristömme arvot kulkevat jollakin tasolla mukana elinajan. Ne saattavat muokkautua ja täydentyä liittyessämme johonkin yhteisöön tai kulttuuriin, jolloin hyväksymme samalla myös jonkinasteisen yhteisen arvopohjan. Kuitenkin arvot ovat loppujen lopuksi yksilön henkilökohtaisesti sisäistämiä periaatteita, joten niitä tulee käsitellä subjektiivisena pääomana (Mäkipeska & Niemelä 2005, 66). Virtasen (2005, 78) mukaan arvoja voisi myös kutsua ”toimintaa ohjaaviksi periaatteiksi”, koska niiden takaa on löydettävissä erilaisia suurempia, ”todellisia” arvoja. Eräs näkökulma todellisiin arvoihin on Turusella (1993, 22), joka toteaa niin sanottujen varsinaisten arvojen olevan loppujen lopuksi vain kauneus, totuus ja hyvyys. Kuitenkaan näin pelkistetylle tasolle ei kannata tässä arvotarkastelussa mennä. Tutkimustyön yhtenä tavoitteena on päinvastoin konkretisoida Ilmavoimien arvoja mahdollisimman käytännönläheiseksi kokonaisuudeksi.

### **Schwartzin arvoteoria**

Helkaman ym. (2004, 182) ja Puohiniemen (2003, 23) teoksissa esitelty Israelilaisen Shalom Schwartzin (1992) teoria arvojen universaalista rakenteesta ja sisällöstä on yksi viime vuosien kattavimmista ja eniten viitatuista arvotutkimuksista. Schwartz on pyrkinyt käsittelemään arvoja yleismaailmallisena, eri kulttuureista riippumattomana käsitteenä. Hän käytti tutkimusmenetelmänä kyselyä, jossa pyydettiin arvioimaan erilaisten hyvien asioiden, kuten vapauden ja rehellisyyden, merkitystä yksilön elämää ohjaavina periaatteina. Tutkimuksen lähtökohtana ovat yksilöiden ja yhteisöjen tarpeet. Arvot ryhmitellään niiden sisältämien tarpeiden ja päämäärien mukaan. Schwartzin oletuksena on, että arvoja kuvaavilla sanoilla on suurin piirtein sama merkitys kulttuurista tai kielestä riippumatta. Tämän lisäksi teoria olettaa myös eri arvoluokkien suhteiden olevan kaikissa kulttuureissa yhdenmukaisia. Oletus arvojen rakenteen universaalisuudesta perustuu ajatukseen, että kaikilla ihmisillä on samantyyppisiä

psykofysiologisia tarpeita. Lisäksi jokaisen yhteisön on turvattava jatkuvuutensa ainakin osin arvojen kautta. Schwartzin arvojen rakenteen ja sisällön teoria antaa hyvän pohjan pohdittaessa lentoreserviupseerikurssin arvomaailmaa ja sen muokkautumista verrattuna organisaation eli Ilmavoimien arvoihin.

Kuviossa 2 esitellään tutkimuksen tarpeisiin muokattu, Puohiniemen (2002) tulkitsema Schwartzin arvoympyrä, jota on käytetty Lappeenrannan teknillisen yliopiston projektiin kuuluvassa tutkimusraportissa (Valjakka 2004). Kuviossa ilmenevät Schwartzin arvoteorian kaksi peruselementtiä: motivaatioon liittyvät 10 arvoluokkaa sekä eri arvoluokkien suhteet toisiinsa nähden, esimerkiksi itseohjautuvuuden läheinen suhde virikkeisyyteen ja toisaalta ensimmäisen kaukainen suhde turvallisuuteen (Valjakka 2004, 10). Ulkokehältä on löydettävissä arvojen yläluokat, jotka kuvaavat ympyrän eri osien perusluonnetta.



Kuvio 2. Schwartzin sovellettu arvoympyrä (muk. Puohiniemi 2002; ks. Valjakka 2004, 11).

Kuvio on jakautunut vinosti kahtia yhteisö- ja yksilökeskeisiin arvoihin. Ympyrän oikealla, ylemmällä puolella on esitetty sosiaalisen kanssakäymisen ja yhteisön jatkuvuuden kannalta tärkeitä ihanteita. Vasen puoli sisältää yksilöllisempiä arvoja. Kuvion reunoilla on lisäksi il-

maistu arvoteorian vastakkaiset ulottuvuudet: säilyttäminen – avoimuus muutokselle, itsensä korostaminen – muiden huomiointi. (Helkama ym. 2004, 183-184.)

Schwartzin jokaiselle arvotyypille on määritetty eri kulttuureissa saman merkityksen omaavat arvot. Juuri tämä aikaisemminkin todettu periaate arvojen universaalisuudesta on Schwartzin teorian ydinajatus. Puohiniemen (2003, 24-26) ja Helkaman ym. (2004, 184) teoksissa on purettu Schwartzin arvoympyrän jokainen osa-alue erikseen ymmärrettävämpään muotoon. Viimeksi mainitun keskittyessä Schwartzin arvojen universaaleihin ilmentymiin Puohiniemi siirtää arvot organisaation toimintakenttään. Seuraavassa esitellään edellä mainittujen teoksien pohjalta muodostetut määritelmät Schwartzin arvoteorian jokaiselle arvotyypille liitettyinä sekä yksilön että organisaation arvokonteksteihin.

### **Itseohjautuvuus**

Itseohjautuvuudella ymmärretään tietoisuutta omista päämääristä ja niiden asettamisesta, vapautta omaan ajatteluun ja toimintaan sekä halua uuden tutkimiseen ja luomiseen. Erityisesti organisaatioiden arvokokonaisuuksissa itseohjautuvuudella on tärkeä asema.

### **Virikkeisyys**

Virikkeisyys tarkoittaa esimerkiksi uusien haasteiden aktiivista etsimistä ja kohtaamista. Virikkeisyys yhdistetään usein itseohjautuvuuden osa-alueeseen.

### **Hedonismi**

Hedonismi on mielihyvän etsimistä ja elämän nautintojen maksimointia. Organisaation arvopohjan yhteydessä kuulee harvemmin puhuttavan hedonismista, vaikka työn ilo sitä lähellä onkin.

### **Suoriutuminen**

Suoriutumisella ymmärretään kunnianhimoa, kompetenssia ja menestyksen tavoittelua. Suoriutuminen on organisaation arvona usein suuressa roolissa, ymmärrettynä ehkä mieluummin koko organisaation kuin yksilön suoriutumisena. Schwartzin arvoympyrässä suoriutumisen yläkäsitteenä olevan *itsensä korostamisen* katsotaan siis tässä tapauksessa olevan nimen omaan organisaation suoriutumisen korostamista suhteessa ympäristöön.

## **Valta**

Valta tarkoittaa varallisuutta, yhteiskunnallisen vaikuttamisen mahdollisuutta, ihmisten ja resurssien hallintaa sekä statuksen asemaa. Organisaatiossa vallan voidaan katsoa keskittyneen johtamiseen liittyviin arvoihin, usein piilotettuna negatiivissävytteisen kuvansa vuoksi.

## **Turvallisuus**

Turvallisuus voi olla yhteisöllistä ja yhteiskunnallista turvallisuutta sekä oman elämän harmonisuutta ja tasaisuutta. Organisaation arvoissa turvallisuutta näkee harvemmin perusmuodossaan, ellei organisaation toimintakenttä varsinaisesti sisällä turvallisuuden elementtejä. Esimerkkejä organisaation turvallisuuskäsitteestä ovat tuotteen laadun ja toiminnan jatkuvuuden turvaaminen sekä yleinen luotettavuus.

## **Yhdenmukaisuus**

Yhdenmukaisuutta voi kuvailla nöyryydeksi, kohtuullisuudeksi ja tottelevaisuudeksi. Vältetään tekoja, jotka ovat ristiriidassa yhteisön normien tai odotusten kanssa. Yleensä organisaatiossa ei nimetä yhdenmukaisuutta varsinaiseksi arvoksi, sillä eihän tavoitteena voi virallisesti olla monogeeninen yhteisö. Kuitenkin taustalla, valintojen muodossa yhdenmukaisuutta saateetaan ihannoida. Myös niin sanottu me-henki voidaan ajatella yhdenmukaisuudeksi.

## **Perinteet**

Perinteillä ymmärretään tiettyjen tapojen noudattamista, kulttuurin kunnioitusta ja hyväksymistä sekä yhteisöön sitoutumista. Perinteet esiintyvät organisaatiossa usein niin sanottuina vaiettuina arvoina, jotka ohjaavat yhdenmukaisuuden tavoin koko yhteisön toimintaa ja valintoja. Kielteisessä muodossaan perinteet voivat hidastaa uudistumista ja kehittymistä.

## **Hyväntahtoisuus**

Hyväntahtoisuus koostuu rehellisyydestä, anteeksiantavaisuudesta, vastuuntunnosta ja auttamisen halusta. Organisaation arvokentässä hyväntahtoisuutta kuvaavat henkilöstöön ja muuhun yhteiskuntaan tai asiakkaisiin liittyvät arvot.

## **Universalismi**

Universalismi on erittäin yhteisökeskeinen arvo, jota kuvastaa muun muassa luonnonsuojelu ja pyrkimys suvaitsevaisuuteen sekä ymmärrykseen toisia kohtaan. Erityisesti yhteiskunnalliseen vastuuseen ja ympäristöön liittyvät arvot ovat organisaatiossa universalistisia arvoja.



Schwartzin arvoteorian kenties suurimpana puutteena on, että siitä on jouduttu karsimaan yhteiskunnallisesti ja kulttuurillisesti eri merkityksiä omaavia arvotyyppejä, kuten hengelliset arvot ja terveys. Nämä kaksi arvoa ovat saaneet eri kulttuureissa hyvinkin erilaisia merkityksiä ja tasoja. (Helkama ym. 2004, 185.) Schwartz on lisäksi joutunut tarkastelemaan arvoja niin yleisellä tasolla, että yksilön todellisten arvojen tulkinta tämän teorian kautta on miltei mahdotonta. Arvojen soveltaminen on myös hyvin tilannesidonnaista. Schwartzin universaalissa mallissa tilanneriippuvuuden näkökulmaa ei kyetä ottamaan huomioon, joten teoriaa tulee tarkastella melko yleisellä tasolla. Schwartzin arvoteorian vahvimpina puolina on eri arvotyyppien vastakkainasettelu ja yksilöllisyyden sekä yhteisöllisyyden erojen korostaminen. Schwartzin teoriaa voidaan käyttää hyväksi vertailtaessa lentoRUK:n arvojen ja asenteiden suhdetta esimerkiksi yksilöllisyyteen ja yhteisöllisyyteen. Lisäksi Ilmavoimien arvot tullaan sijoittamaan Schwartzin arvoympyrään.

#### 2.4 Arvot osana ammattietiikkaa

Etiikka on yksi filosofian osa-alue, joka keskittyy tarkastelemaan oikeaan ja väärään liittyviä ongelmakohtia. Tärkeää on erottaa etiikan käsite moraalista, sillä moraalilla ymmärretään enemmänkin ihmisten toiminta- ja ajattelutapoja. (Räikkä, Sajama & Kotkavirta 1995, 7-8.) Arvot ovat vahva osa etiikkaa, sillä normatiivisen etiikan mukaan kunnialliset arvot ja hyveet kuuluvat eettiseen toimintaan. (Heikkonen 1993, 21.)

Ammattietiikasta puhuttaessa organisaation luomat ohjeistukset ja näihin sisältyvät eettiset normit ja arvot nousevat suureen rooliin. Yksilön kohdalla ammattietiikalla tarkoitetaan eettisesti hyväksytyn ja suositeltavan toiminnan ongelmia ammattia harjoitettaessa. Niin sanottuun ammattieettiseen herkkyyteen vaikuttaa ammatin sisältämät mahdollisuudet itsenäisille valinnoille ja toisaalta ammatin etäisyys arkipäivän ja yhteiskunnan yleisistä moraalikäsitteistä. Sotilasyhteisössä tällaisena moraalikäsityksenä on esimerkiksi tappamisen oikeutus. (Heikkonen 1993, 75; Räikkä ym. 1995, 14-17.)

#### 2.5 Organisaation arvot yksilön arvopohjana

Kuten luvussa 2.4 käsitellyn ammattietiikan yhteydessä on todettu, arvot edustavat organisaatiossa etiikkaa. Organisaation normien tulisikin perustua yhteisesti sovittuihin arvoihin, jotta yhteisön kaikki jäsenet sisäistäisivät toiminnan suuremman tarkoituksen ja tavoitteen. (Kauppinen 2002, 21.) Tämä sama periaate pätee riippumatta siitä, onko kyseessä koulutus- tai työorganisaatio. Puohiniemen (2003) mukaan yhteistä eri organisaatioille on, että kaikki julkises-

ti esiteltyt ja myös taustalla vaikuttavat arvot eivät voi toteutua samanaikaisesti. Tärkeinä pidetyt arvot toisaalta täydentävät toisiaan, mutta ovat tietyissä olosuhteissa myös ristiriidassa keskenään. Näin muodostuu eräänlainen organisaation arvokehä, jossa tasapainon löytäminen on haastava tehtävä. (Puohiniemi 2003, vi.) Edellä mainittu arvokehä voidaan yhdistää tutkimustyössä aiemmin esiteltyyn Schwartzin arvoympyrään, joka osaltaan myös esittelee arvojen samankaltaisuuksia ja ristiriitoja.

Puhuttaessa ryhmän tai tämän tutkimustyön tapauksessa kurssin koulutuksesta voidaan todeta, että erittäin yleinen syy koulutuksen tehottomuuteen tai jopa epäonnistumiseen on yhteisten arvojen sekä vision ja koulutusstrategian välisen linkin puuttuminen. Todellinen taitojen kehittäminen ja erityisesti sotilasorganisaatiossa tavoitellun, sotilaspedagogiikan alalta tutun osaamisen sovelletun vaiheen saavuttaminen vaativat ennen kaikkea koulutusorganisaation ja oppijoiden yhteistä, syvällisempää ymmärrystä sekä visiota tulevaisuudesta. Nimenomaan tässä yhteydessä yhteisten arvojen merkitys korostuu vahvasti. (Ruohotie 1996, 104; Toiskallio, Kalliomaa, Halonen & Anttila 2002, 68.)

Myös Mäkipeska & Niemelä (2005, 22) toteavat kirjassaan arvojen yhteisyyden tärkeyden. He suosittelevat tavallisen, helposti kovin pinnalliseksi jäävän arvokeskustelun sijaan arvojen siirtämistä käytäntöön ja arkeen. Tällä tavalla organisaation jäsenet sisäistävät ja hyväksyvät sovitut arvot tehokkaammin. Samassa teoksessa arvot on yhdistetty organisaatiokulttuurin alle. Kirjoittajat määrittelevät organisaatiokulttuurin rakenteen olevan tiivis sisäkkäinen ympyrä, jossa kaikki tekijät: organisaatio, työyhteisö ja yksilö ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Arvot sisältyvät erityisesti työyhteisötasolle sekä yksilön mielikuviin ja tunteisiin eli organisaatiokulttuurin syvärakenteeseen. Edellisistä seikoista johtuen saattaa organisaation ja työyhteisön välille muodostua jopa ristiriitaisia arvoja, joka syö toiminnan kannattavuutta ja mielekkyyttä huomattavasti. (Mäkipeska & Niemelä 2005, 61-66.) Arvoristiriita aiheuttaa toimijassa perustavaa laatua olevia vastareaktioita ja jopa ”antimotivaatiota”. Tästä johtuen arvokasvatuksen ja -keskustelun tulisi olla koko organisaation tasolla yhtenäistettyä ja hyväksyttyä.

Edellä esiteltyjen näkemysten pohjalta voidaan todeta, että koko työyhteisön sisällä yhtenäisen ja käytäntöön sidotun arvopohjan saavuttamiseksi tulisi organisaation eli tämän tutkimuksen tapauksessa Ilmavoimien arvojen olla käytännönläheisiä ja käsitteiltään avattuja, jotta ne olisivat helposti omaksuttavissa. Lisäksi niitä tulisi tuoda aktiivisesti esille.

## 2.6 Arvot Puolustusvoimissa

Muun muassa ”Suomalaisuus, uskottavuus ja kehityshakuisuus” ovat Puolustusvoimien arvoja (Maanpuolustuskorkeakoulun Internet-sivusto). Tämän tyyppisen, yhteiskunnalliseen turvallisuuteen keskittyvän organisaation arvot ovatkin usein melko helposti pääteltävissä. Edellä esitellyn Schwartzin teorian arvoympyrässä nämä arvot sijoittuvat selkeästi yhteisökeskeiselle ja säilyttämishakuiselle puolelle. Nämä kuvailut vastaavat varmasti yhteiskunnan odotuksia Puolustusvoimien arvopohjasta. Selvää onkin, että tällaisen organisaation arvojen tulee olla selvästi esillä, jotta yhteiskunta ymmärtää ja muistaa Puolustusvoimien koko olemassaolon oikeutuksen. Myös Rihto korostaa artikkelissaan avoimen arvokeskustelun merkitystä, jotta Puolustusvoimien arvopohja kestäisi yhteiskunnan ja turvallisuuspolitiikan jatkuvat muutokset. Keskusteluun tulisi hänen mukaansa osallistua kaikkien väestöryhmien edustajia sotilaasta siviiliin. Rihto toteaa vielä, että Puolustusvoimien arvoihin vaikuttaa tulevaisuudessa entistä vahvemmin yhteiseurooppalainen turvallisuuspolitiikka ja maailmanlaajuinen kriisinhallinta. (Sinkko 2005, 179.)

Tämän tutkimuksen tarkoituksena ei ole niinkään arvioida koko organisaation arvomaailmaa, vaan enemmänkin yhteisön ja yksittäisen henkilön arvoja osana Puolustusvoimia ja Ilmavoimia. Eri henkilöstöryhmistä erityisesti upseerien arvoista on tehty lukuisia tutkimuksia. Viimeisin tässä tutkimustyössä käsitelty upseerin arvotutkimus on vuodelta 2004 (Kadettikunta ry). Tämä arvotutkimus korostaa upseeriuden arvokentän sisältävän kolme eri osa-aluetta: yhteiskunnan arvot ja odotukset, Puolustusvoimien organisaation ja johdon arvot sekä upseeriyhteisön arvot. Yksilön arvot sijoittuvat tässä kentässä upseeriyhteisön arvokokonaisuuteen. Upseeriuden arvokentän yhteydessä on korostettu eri arvotasojen keskinäisen yhtenevyyden merkitystä, sillä ristiriitaiset arvot johtavat ”kohtaamattomien tasojen umpikujaan”. (Kadettikunta ry 2004, 14-15.) Luvussa 2.4 esille otettu sotilaan ammatin oikeutus on myös upseerin arvotutkimuksen eräs osa-alue. Ammattieettisestä näkökulmasta katsottuna sotilasammatti nähtiin arvotutkimuksessa välttämättömänä vastaamaan yhteiskunnan voimakkaisiin turvallisuustarpeisiin. Valtaosa tutkimukseen osallistuneista pitikin upseerin ammattia kutsumusammattina. (Kadettikunta ry 2004, 16-26.)

Yksilötasolle mentäessä Puolustusvoimien arvoja lähestytään tässä luvussa sotilaan toimintakyvyn mallin kautta (Toiskallio 1998, 161).

### 2.6.1 Sotilaan toimintakyvyn mallin suhde arvoihin

Puolustusvoimissa on jo jonkin aikaa ollut kehitteillä sotilaspedagogiikkaan liittyvä sotilaan toimintakyvyn malli (STKM), joka tarttuu fyysisen elementin lisäksi myös yksilön sosiaali- seen, psyykkiseen sekä eettis-moraaliseen osaulottuvuuteen (Toiskallio 1998, 161). Näin voidaan päätellä, että myös Puolustusvoimissa otetaan huomioon arvojen merkitys yksilölle ainakin jollakin tasolla.

Sotilaan toimintakyvyn fyysinen osaulottuvuus sisältää esimerkiksi fyysisen kunnon ja motoriset taidot. Psyykkinen elementti koostuu muun muassa yksilön minäkuvasta, havaintojen ja informaation käsittelykyvystä sekä muistista ja tunteista. Sosiaalisen osa-alueen sisältönä on sosiaalinen minäkuva, ihmissuhde- ja vuorovaikutustaidot sekä yhteenkuuluvuuden tunne. Tutkimuksen tärkeimpien käsitteiden määrittelyssä arvoihin liitettiin myös etiikan käsite, josta voidaan päätellä sotilaan toimintakyvyn eettis-moraalisen elementin olevan suuressa roolissa tutkittaessa arvoja nimenomaan yksittäisen lentoreserviupseerikurssin oppilaan kohdalla. Tämä melko abstrakti osaulottuvuus koostuu oikeustajusta, moraalitietoisuudesta ja vastuuntunteesta. Eettis-moraalista osa-aluetta kuvaa hyvin Toiskallion esittelemä, Townleyn (1994, 167-168) määrittelemä peruskysymys: ”kuinka minun tulee toimia toimiakseni oikein?” Juuri tähän kysymykseenhän yksilön arvot antavat vastauksia. (Toiskallio toim. 1998, 177-178.)

Asenteiden tarkoittaessa positiivista tai negatiivista tunnetta johonkin tiettyyn henkilöön tai asiaan voidaan olettaa, että sotilaan toimintakyvyn mallissa asenteet kuuluvat psyykkiseen osaulottuvuuteen.

Sotilaan toimintakyky on tiivis kokonaisuus (Toiskallio 1998, 178). Jos siitä erotellaan yksittäisiä ulottuvuuksia, tulee ottaa huomioon muiden samanaikainen muokkautuminen. Tässä tutkimuksessa on tarkasteltu STKM:n psyykkistä, sosiaalista ja eettis-moraalista elementtiä. Arvokasvatuksen ei katsota suoraan vaikuttavan fyysiseen - eli bioelementtiin, vaikkakin ymmärretään osa-alueiden tiivis yhteys ja bioelementin muovautuminen yhdessä muiden ulottuvuuksien kanssa. Mikkonen (2008, 6) yhdistää tutkimuksessaan arvot sotilaan toimintakyvyn eettiseen ulottuvuuteen muun muassa sotilasetiikan ylätasona. Mikkosen mukaan sotilaan arvomaailman muodostumiseen vaikuttavat yhteiskunnan yleisten arvojen ja normien lisäksi sotilasyhteisölle ominaiset arvot. Samassa tutkimuksessa sotilaan eettisen toimintakyvyn kokonaisuuteen liitetään yksilön oman toimintakyvyn ja osaamisen lisäksi tilannesidonnaiset tehtävät ja olosuhteet sekä ohjaavat normit ja arvot, joilla tarkoitetaan yleisiä eettisiä periaat-

teita, organisaation ja yhteisön arvo- ja normiperustaa sekä ammatillisia ohjeistuksia. (Mikkonen 2008, 97-98.)

Sosiaalipsykologisesta näkökulmasta katsoen sotilaan toimintakyky on suureksi osaksi sosiaalisen vuorovaikutuksen kautta kehittyvä kokonaisuus. Etenkin sosiaalinen ja eettis-moraalinen ulottuvuus kertovat toimintakyvyn kehittymisestä nimenomaan tässä suhteessa (Toiskallio 1998, 178). Tästä voidaan päätellä, että yksittäisen LentoRUK:n oppilaan arvot ja asenteet sekä niiden kautta toimintakyky kehittyvät paitsi yksilön pohdinnan seurauksena myös ryhmän sisällä. Edellisestä voidaan päätellä, että yhtenäisellä arvokasvatuksella on merkitystä myös lentoreserviupseerikurssin oppilaan sotilaan toimintakyvyn kehittymisen kannalta.

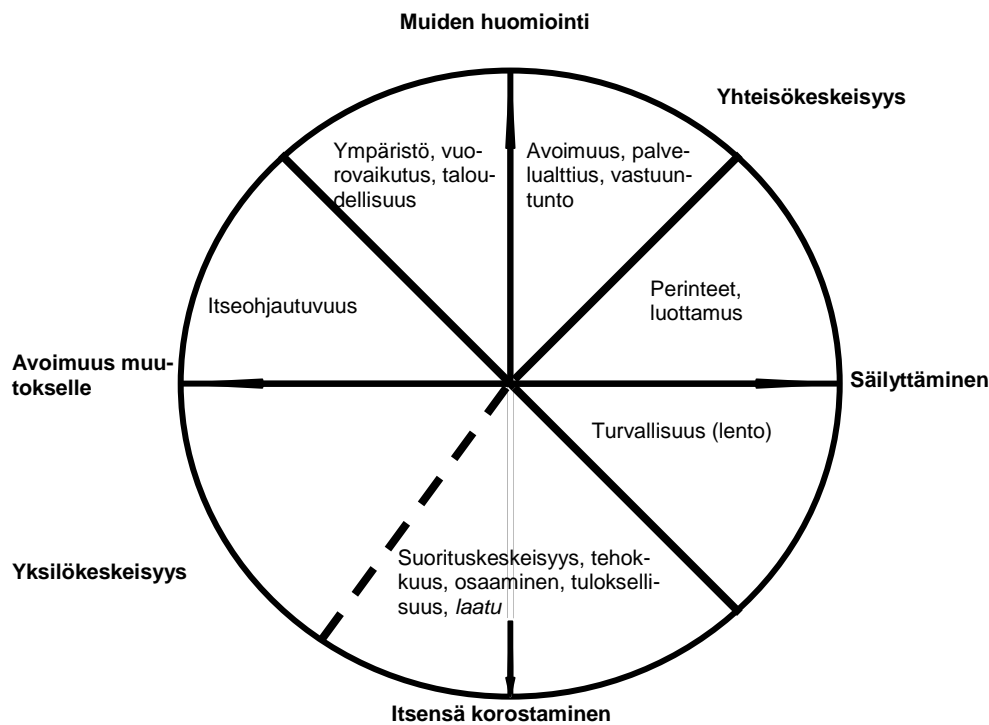
## 2.6.2 Ilmavoimien arvoja

Jotta arvokasvatuksella olisi mitään pohjaa, tulee kaikilla jäsenillä olla ainakin jollakin tasolla tiedossa yhteisön viralliset arvot. Tätä samaa periaatetta voidaan soveltaa LentoRUK:n ja Ilmavoimien väliseen arvosuhteeseen. Kasvattavan organisaation tulee myös itse tietää sovitut arvot ja mikä tärkeintä, niiden tulee lisäksi olla hyväksytyjä sekä sisäistettyjä.

Tutkimusraportin loppuun on liitetty Ilmavoimien toiminta-ajatus vuodelta 2005 (LIITE 5), Ilmavoimien organisaatiokulttuurin malli (LIITE 6) ja Ilmavoimien missio, visio ja strategiat (LIITE 7). Nämä Ilmavoimien laatupäälliköltä saadut dokumentit ovat organisaation ainoita arvoihin viittaavia dokumentteja, jotka ovat tulleet tutkimuksen edetessä vastaan. Ilmavoimien tunnuslauseen, ”Qualitas Potentia Nostra” - laadussa on voimamme, lisäksi toiminta-ajatuksen lopussa on lähimmin arvoja käsittelevä osio, jossa mainitaan ”osaaminen, vastuuntunto, avoimuus ja palvelualltius” Ilmavoimien toiminnan tunnuksina. Ilmavoimien organisaatiokulttuurin mallia tarkasteltaessa on rivien välistä löydettävissä arvoja, kuten ”luottamus, itseohjautuvuus, perinteet ja turvallisuus”. Ilmavoimien missio, visio ja strategiat - liitteeseen enemmän tulevan toiminnan suunnitteluun. Missio esittelee Ilmavoimien perustehtävän, visio puolestaan käsittää organisaation tulevaisuuden kehitysnäkymät ja strategiat ovat keinoja edellä mainittujen toteuttamiseen. Tässä tutkimuksessa on koottu Ilmavoimien organisaatiokulttuurin malliin, toiminta-ajatuksen sekä missio, visio ja strategiat - liitteeseen sisältyvät arvot eräänlaiseksi Ilmavoimien arvokokonaisuudeksi, jota on sitten käytetty pohjana tutkittaessa lentoreserviupseerikurssin arvoympäristöä.

Kuviossa 3 esitetään edellä mainituista liitteistä poimitut arvot siirrettyinä Schwartzin arvoympyrään. Päätös tietyn arvon paikasta ympyrässä on tehty käyttämällä raportissa aiemmin

esitettyjä Schwartzin teorian määritelmiä ympyrän eri osa-alueiden arvoille. Kuten Schwartzin teoriasta käy ilmi, ympyrän vastakkaisilla puolilla sijaitsevat käsitteet ovat lähtökohtaisesti ristiriidassa keskenään. Niinpä Ilmavoimien arvoja tarkasteltaessa tulee ottaa huomioon, että kaikki arvot eivät voi täysin toteutua muuttuvissa tilanteissa. Organisaatiolle ja yksilölle tärkeintä onkin arvokokonaisuuden hahmottaminen ja ristiriitojen ymmärtäminen, sillä muuttuvissa tilanteissa erilaiset arvot painottuvat eri tavoin.



Kuvio 3. Tutkijan tulkinta Ilmavoimien arvoista Schwartzin arvoympyrässä.

Seuraavassa esitetään perusteet Ilmavoimien arvojen sijoituksille arvoympyrässä organisaatio-tason näkökulmasta ja annetaan käytännön esimerkkejä arvojen ilmenemismahdollisuuksista. Kuten arvoista on aiemmin todettu, ne voidaan käsittää hyvin monella tavalla - varsinkin yksilön näkökulmasta. Tästä syystä Ilmavoimien arvoista esitetyt esimerkit on rajattu käsittelemään organisaatiotasoa.

### Itseohjautuvuus

Itseohjautuvuus on sijoitettu myös Schwartzin alkuperäiseen arvoympyrään, joten sen paikka Ilmavoimien arvoympyrässä lähellä yläkäsitettä *avoimuus muutokselle* on perusteltu. Itseoh-

jautuvuus voi Ilmavoimissa olla esimerkiksi kehittämisen halua ja tietoisuutta organisaation toiminnan päämääristä.

### **Ympäristö, vuorovaikutus ja taloudellisuus**

Ympäristö, vuorovaikutus ja taloudellisuus sijoittuvat sovelletussa arvoympyrässä *universalismin* paikalle. Universalismin kuvaillaan olevan yhteiskunnallista vastuuta ja ympäristöä korostava, erittäin yhteisökeskeinen arvo. Niinpä ympäristö Ilmavoimien arvona kuuluu luonnollisesti tähän sektoriin. Vuorovaikutus voi tarkoittaa esimerkiksi Ilmavoimien ja yhteiskunnan välistä vuoropuhelua sekä vuorovaikutusta yhteisön sisällä, joten siitä on löydettävissä universalistisia tunnusmerkkejä. Taloudellisuus on erittäin universalistinen arvo, kun se yhdistetään vaikka Ilmavoimien toiminnan yhteiskunnalle aiheuttamien kustannuksien minimoimiseen.

### **Avoimuus, palvelualttius ja vastuuntunto**

Avoimuus, palvelualttius ja vastuuntunto ovat ympyrässä *hyvántahtoisuuden* sektorissa. Hyvántahtoisuus kuvastaa organisaatiossa henkilöstöön ja asiakkaisiin liittyviä arvoja, kuten rehellisyyttä ja vastuuntuntoa. Hyvántahtoisuuden ilmentymät ovat usein erittäin lähellä universalismia. Vastuuntunto näkyy Ilmavoimissa esimerkiksi yhteiskunnan asettamien tehtävien ja vaatimusten tunnollisena suorittamisena sekä vaikkapa lentotoiminnalle asetettujen normien tiukkana noudattamisena. Vastuuntunto kuvastaa selkeästi luotettavuutta, rehellisyyttä ja velvollisuuksien ymmärtämistä. Turunen (1997, 180, 211) toteaa luotettavuuden olevan ihanne, mutta myös oletusarvo - etenkin julkisten toimijoiden kohdalla. Samassa teoksessa verrataan velvollisuutta sopimuksen noudattamiseen. Näiden kuvailujen perusteella voidaan todeta vastuuntunnon kuvaavan yhteiskunnan odotuksia Ilmavoimia kohtaan, esimerkiksi aktiivisen ilmatilan koskemattomuuden valvomisen ja turvaamisen sekä rehellisen ilmatilaloukkaus- ja onnettomuusraportoinnin osalta. Avoimuus puolestaan ilmenee Ilmavoimien tapauksessa esimerkiksi onnettomuuksien ja vaaratilanteiden avoimena tiedottamisena sekä organisaation johdon ja muun henkilöstön välisen tiedon rehellisenä jakamisena. Palvelualttius arvona voidaan suoraan yhdistää auttamisen haluun, joka sisältyy Schwartzin määritelmään hyvántahtoisuudesta. Käytännön esimerkkinä palvelualttiudesta Ilmavoimien toimintaympäristössä on virka-avun mahdollisuuden tarjoaminen, jopa organisaation rauhan ajan päätehtäviin sisällytettynä.

### **Perinteet ja luottamus**

Perinteet ja luottamus ovat sijoittuneet Schwartzin mallin osioon *yhdenmukaisuus ja perinteet*. Perinteet näkyvät Ilmavoimissa esimerkiksi sota-ajan sankareiden kunnioittamisen ja

muistamisen sekä oman historian tuntemisen kautta. Luottamus puolestaan sisältää esimerkiksi yhdenmukaisuuden määritelmässä esiintyvän me-hengen elementtejä ja on lisäksi lähellä Schwartzin mallin yläkäsitteitä *säilyttäminen ja yhteisökeskeisyys*. Ilmavoimissa luottamus voi ilmetä jokapäiväisessä toiminnassa esimerkiksi vahvana vastuunjakamisena aina yksilötasolle saakka.

### **Turvallisuus**

Turvallisuus sisältyy käsitteenä myös alkuperäiseen Schwartzin arvoympyrään. Ilmavoimien ympäristössä turvallisuus ilmenee ehkä selkeimmin lentoturvallisuuden vaalimisena.

### **Suorituskeskeisyys, tehokkuus, osaaminen, tuloksellisuus ja laatu**

Suorituskeskeisyys, tehokkuus, tuloksellisuus ja laatu ovat tämän tutkimuksen tulokinnan mukaan ilmentymiä Schwartzin teorian käsitteistä *suoriutuminen ja valta*. Suorituskeskeisyys voidaan suoraan yhdistää suoriutumiseen. Suorituskeskeisyys voi esiintyä Ilmavoimissa erityisesti ”ydinbisnekseen” keskittymisen pyrkimyksenä ja toiminnan kannalta epäolennaisten asioiden karsimisena. Myös tehokkuus ja tuloksellisuus liittyvät läheisesti suoriutumisen käsitteeseen. Esimerkkinä tehokkuuden korostamisesta Ilmavoimissa voi olla vaikka annettujen lentotuntimäärien mahdollisimman tehokas hyväksikäyttö. Tuloksellisuuteen pyrkimistä voi olla esimerkiksi lentokoulutuksen päämääränä oleva asiantuntevien ohjaajien tuottaminen. Myös osaamisen voidaan katsoa olevan osa suoriutumisesta. Osaamisen merkitys painottuu modernin tekniikan täyttämässä puolustushaarassa - esimerkiksi ohjaajan tulee hallita hävittäjäkoneen monimutkainen asejärjestelmä erittäin hyvin, jotta tehokkaaseen lopputulokseen voidaan päästä. Laadun tavoittelu kuvastaa osaltaan suoriutumisen korostamista. Ilmavoimien tunnuslause: ”Qualitas Potentia Nostra - Laadussa on voimamme” kertoo paljon laadun merkityksestä tässä organisaatiossa. Globaalissa mittakaavassa Suomella on pienehköt puolustusresurssit, jonka seurauksena kaiken maanpuolustukseen liittyvän toiminnan tulee olla mahdollisimman korkealaatuista. Ilmavoimien kohdalla voidaan siis ajatella, että ”laatu korvaa määrän”. Kaikkien edellä esitettyjen suoriutumiseen liittyvien arvojen voidaan yhdistettyinä katsoa luovan Ilmavoimille valtaa osana yhteiskuntaa ja nykyaikaista ilmasodankäyntiä.

Tämän tutkimuksen tasolle siirrettyinä edellä mainitut arvot saavat luonnollisesti suppeamman ja subjektiivisemmän merkityksen. Kuten edellä on mainittu, jokainen kokee arvot yksilöllisenä ilmiönä. Kuitenkin voidaan antaa *esimerkkejä*, miten LentoRUK:n arvokasvatukseen tulisi sisällyttää näitä organisaation linjoja. Osaamisen kohdalla voidaan korostaa muun muassa vahvan lentoteoriapohjan omaamista sekä omatoimisen oppimisen merkitystä lentotoiminnassa. Nämä seikat voidaan perustella jo pelkästään lentoturvallisuuden säilyttämisen



avulla. Vastuuntunto taas kuvaa sääntöläistä opiskelua ja siistiä ulkoista olemusta sekä salassa pidettävän tiedon merkityksen ymmärtämistä. Lisäksi lentopalveluksessa niin sanottu ”airmanship” eli ”lentäjäisyys” tarkoittaa muun muassa vastuullista lentämistä niin koulu- kuin harjoituslentoilla (ks. esim. kadkers Asmundelan SK-tutkielma 2007). Avoimuus voisi tarkoittaa avointa raportointia lentokunnosta, häiriöistä lennolla tai mistä tahansa muusta tärkeästä asiasta koulutusvaiheeseen katsomatta. Palvelualltius kuvastaa nöyryyttä ja kunnioitusta, joista esimerkkinä voisi olla vapaaehtoisuus tilanteesta riippumatta.

## 2.7 Arvokasvatuksen lähtökohtia

Roger L. Shinn: ”A value free education is about as possible as a protein-free diet” (ks. Sloan 1979, 111). Kasvatetaanko arvoja, vai ovatko arvot osa kasvatusta? Cairnsin (2000) artikkelissaan esittelemien Freiren periaatteiden mukaan kasvatusta ei voi olla olemassa ilman eettistä osa-aluetta, johon arvot ja asenteetkin sisältyvät. Usein tämä kasvatuksen pehmeämpi alue jää kuitenkin vähälle huomiolle vaikean mitattavuutensa vuoksi, sillä nykyisessä työ- ja koulutusympäristössä korostuvat kovat ja konkreettiset tulokset. (ks. Gardner, Cairns & Lawton 2000, 13.) Hyvän koulutuksen katsotaan perinteisesti sisältävän myös kasvatuksellisia tavoitteita. Edellisten argumenttien perusteella voidaan siis todeta, että arvot vaikuttavat taustalla kaikessa koulutuksellisessa toiminnassa, tiedostettuina tai tiedostamattomina tekijöinä.

### 2.7.1 Arvokasvatuksen metodeja

Arvokasvatuksen perusajatus on oikean ja väärän erottaminen (ks. Kajaste 1998, 15: Setälä). Setälä myös korostaa kasvatuksessa arvojen itsenäisen muodostamisen tärkeyttä, sillä valmiin koodin opettaminen ei tuota sisäistettyä oppimistulosta.

Kasvatus on arvoja luova, välittävä ja toisaalta toteuttava kulttuurin ala. Varsinkin aikuiskasvatuksen piirissä tulisi arvojärjestelmän opettamisen lisäksi pyrkiä arvioimaan arvoja kriittisesti ja kenties jopa uudistamaan niitä. (Tuomisto 1994, 79.) Tämä seikka tulee ottaa huomioon, kun suunnitellaan aikuisille - kuten lentoRUK:n oppilaille suunnattua arvokasvatusta. Arvoja ei tule kasvattaa tällaisessa yhteisössä sellaisinaan, vaan rohkaista jäseniä taustalla vaikuttavien perustietojen pohjalta kriittiseen ajatteluun ja oman käsityksensä muodostamiseen. Tuomisto (1994, 77) lisää organisaation virallisten arvolähtökohtien olevan usein niin abstraktisti muotoiltuja, että niitä ei kyetä soveltamaan käytännön aikuiskasvatustoimintaan. Tämä konkretisointiongelma onkin organisaatiolle suuri haaste. Kuinka saattaa yhteisön arvot

riittävän ymmärrettävään muotoon, jotta ne voidaan ymmärtää käytännössä, tekemättä niistä kuitenkaan ”itsestäänselvyyksiä”?

Useimmat arvokasvatuksen alan teokset käsittelevät lasten ja varhaisnuorten kasvatusta, minä vuoksi niiden sisältämiä metodeja ja periaatteita ei tule suoraan siirtää lentoreserviupseerikurssin ympäristöön. Kuitenkin eri lähteiden kriittisen tarkastelun kautta voidaan muodostaa suuntaviivoja lentoreserviupseerikurssin arvokasvatukselle.

### 2.7.2 Kuka on sopiva kasvattajaksi?

Hyvä kasvattaja nostaa esiin tärkeitä kysymyksiä ja antaa oppilaille mahdollisuuden oman näkökulman ja mielipiteen muodostamiseen. Lisäksi hyvä kasvattaja sallii asioiden kyseenalaistamisen turvallisessa ja tasapainoisessa oppimisympäristössä. (Kuusinen 1992, 167.)

Kasvattajan roolissa voivat lentoreserviupseerikursseilla olla muun muassa suoranaiset esimiehet, kouluttajat ja lennonopettajat sekä jossain määrin myös kurssilaiset. Tyypillinen esimerkki hyvän kasvattajan toiminnasta lentoRUK:n ympäristössä voisi olla yksittäisen koulutustahtuman taustamerkityksen selvittäminen oppilaille kouluttajan toimesta. Miten tämä tietty asia liittyy kokonaisuuteen, miksi asia on tärkeä osata ja millä tasolla? Hoffman (1977) nimitää tällaista kasvatusta induktiiviseksi eli neuvovaksi kasvatukseksi, jossa korostuu avoin keskustelu ja selvitys asioiden tarkoituksiperistä (ks. Kuusinen 1992, 165). Koulutusmetodeja suunnitellessaan kouluttajan tulisi miettiä esimerkiksi seuraavia Schwartzin arvoympyrästäkin löydettäviä arvolähtökohtia. Vahvistaako tietty menetelmä yhteisöllisiä vai yksilöllisiä arvoja? Vaarantuvatko koulutuksen tavoitteet tai turvallisuus, jos annetaan tiettyssä vaiheessa oppilaille mahdollisuus itseohjautuvaan oppimiseen? Tämän tyyppisiä, tilanneriippuvaisia pohdintoja jokaisen kasvattajan tulisi tehdä omalla alallaan aktiivisesti.

### 2.8 Piilo-opetussuunnitelman käsitteestä

Piilo-opetussuunnitelman olemus voidaan parhaiten tuoda esiin esimerkkien avulla. Käsite yhdistetään normaalisti yleissivistävään koulutukseen, joten otetaan esimerkki tästä ympäristöstä. Peruskoulun oppilaat oppivat koulutuksensa aikana tietenkin yleissivistäviä, jatko-opiskelussa välttämättömiä asioita. Mutta näiden lisäksi heidän voidaan todeta oppivan tiedostamattaankin tarkkaavaisiksi ja itsensä kontrolloiviksi yksilöiksi, jotka kunnioittavat opettajan näkymätöntä auktoriteettia. Nämä viimeksi mainitut seikat liittyvät juuri piilo-opetussuunnitelmaan. (Broady 1986, 98.)

Varsinkin, jos kouluttaja keskittyy ainoastaan ”siirtämään tietoa” oppilaille, häneltä jää huomaamatta opetuksen toinen - näkymätön puoli. Tällöin piilo-opetussuunnitelma vaikuttaa erityisen negatiivisesti, sillä tiedostamattomasti opetetut asiat eivät ole kouluttajan hallittavissa. Taustalle jäävä näkymätön osa koulutusta koskee usein nimenomaan kasvatuksellisia asioita. Kuitenkin on selvää, että opettaja myös kasvattaa, halusi sitä tai ei. (Broady 1986, 98.) Juuri tämän vuoksi piilo-opetussuunnitelma tulisikin ottaa esille jo koulutuksen suunnitteluvaiheessa.

Arvokasvatus liittyy edellisen perusteella läheisesti piilo-opetussuunnitelman yhteyteen. Oppilaan arvomaailman muokkautuminen koulutuksen yhteydessä on osin seurausta kouluttajan oman arvomaailman tiedostetusta tai tiedostamattomasta julkituomisesta kasvatuksen kautta.

### 3 TUTKIMUSTYÖN LÄHTÖKOHDAT JA TOTEUTUS

Tässä luvussa esitellään tutkimustyön kohteet, työn kulkua ja tavoitteita ohjanneet tutkimusongelmat sekä käytetyt tutkimusmenetelmät.

#### 3.1 Tutkimuksen kohteet

Tutkimuskohteina ovat Ilmavoimien lentoreserviupseerikurssin oppilaat ja kouluttajat sekä Patrian lennonopettajat.

##### 3.1.1 Lentoreserviupseerikurssi ja sen koulutusvaiheet

Lentoreserviupseerikurssin oppilaat ovat tutkimuksessa haastatteluryhmä 1. Kurssin oppilasmäärä on koulutuksen alussa noin 40 henkilöä, joista vaihteleva osa yleensä karsiutuu kurssin edetessä yksilöllisistä syistä johtuen. Kurssin kesto on kokonaisuudessaan 362 vuorokautta eli normaalin täyden varusmiespalveluksen ajan. Kurssi jakautuu kahdeksan viikkoa kestävään peruskoulutuskautteen, seitsemän viikkoa kestävään ensimmäiseen aliupseerikurssiin, 14 viikkoa kestävään reserviupseerikurssiin ja loppuajan joukkokoulutuskautteen. Lentoreserviupseerikurssin koulutuskausijaottelu on tutkimustyön liitteenä 4. (Ilmasotakoulu 2005.)

Kurssilaiset suorittavat peruskoulutuskauden muun Ilmasotakoulun II/saapumiserän kanssa. Kauden tavoitteina on muun muassa oppia sotilaan perustaidot sekä toiminta sotilasorganisaatiossa. Peruskoulutuskauden oppiaineet liittyvät suurilta osin aselajioppiin ja sotilaspedagogiikan liikunnalliseen puoleen. Psykkisempää koulutusta edustavat muun muassa kirkollinen opetus sekä terveys- ja tapakasvatus. (Ilmasotakoulu 2005.)

Aliupseerikurssin LentoRUK suorittaa aliupseerikoulussa omana linjanaan. Tärkeimpiä tavoitteita tällä jaksolla on johtamistaidon kehittäminen ja sen ymmärryksen syventäminen. Lisäksi tässä vaiheessa aloitetaan lentoteorioiden opiskelu. Pääosa opinnoista liittyy johtamiseen ja kouluttamiseen, alkavia lentoteorioita unohtamatta. (Ilmasotakoulu 2005.)

Johtamistaidon koulutus jatkuu edelleen reserviupseerikurssilla, josta puolet lentoreserviupseerikurssi suorittaa muun RUK:n kanssa yhtenevänä jaksona. Toinen puoli kurssista on eriytyviä opintoja, joista pääosassa on kuormittava lentoteoriapaketti. Lisäksi tällä jaksolla alkaa lentosimulaattorilentokoulutus. Tavoitteina on kyky toimia joukkueenjohtajan tehtävissä omalla toimialallaan sekä jatkokoulutuskelpoisuuden osoittaminen, jotta lentosimulaattorilen-

not voidaan aloittaa. Lisäksi oppilaan tulee osata toimia ja käyttäytyä reservinupseerin tehtäviin kuuluvalla tavalla. Suurin osa opinnoista kertyy käytännön kautta, esimerkiksi erilaisina johtamissuorituksina. (Ilmasotakoulu 2005.) Tutkimustyön yhteydessä haastateltavat kurssin oppilaat olivat haastatteluhetkellä tässä koulutusvaiheessa.

Joukkokoulutuskauden sisältö koostuu hyvin pitkälti lentokoulutuksesta ja siihen liittyvistä kokonaisuuksista, kuten pelastautumiskoulutuksesta sekä laskuvarjohyppykurssista. Tärkeimpänä tavoitteena on alkeiskoulukoneen käsittelytaitojen perusteiden hallinta. Tässä koulutusvaiheessa ovat lentoturvallisuus sekä kadettikurssille rekrytointi erittäin suuressa roolissa, joten arvojen, asenteiden ja motivaation muodostumisen ja muokkautumisen pitää alkaa jo kurssin aikaisemmissa vaiheissa. (Ilmasotakoulu 2005.)

Opetussuunnitelmaan on merkitty Ilmavoimatietämys ja perinnekoulutus. Sille ei kuitenkaan ole määritetty erillistä opintopiste- tai tuntimäärää eikä koulutusaikajaksottelua. Kyseinen osio on tämän tutkimustyön kannalta olennainen opintosuunnitelman kohta, sillä esimerkiksi tällaisessa yhteydessä on mahdollisuus järjestää arvokasvatusta.

### 3.1.2 Lentoreserviupseerikurssin kouluttajat

Lentoreserviupseerikurssin kouluttajat ovat tutkimustyössä haastatteluryhmä 2. Tässä tutkimuksessa LentoRUK:n kouluttajilla tarkoitetaan lentopalveluksen ulkopuolisia varusmiesten kouluttajia. Maantieteellisesti kouluttajat toimivat Tikkakosken varuskunta-alueen Länsirannalla. Kouluttajien joukossa on sotilasammattihenkilöitä, opistoupseereita ja kadettiupseereita. Ohjaajakoulutettuja kouluttajia Ilmasotakoulussa ovat muun muassa LentoRUK:n kurssinjohtaja, Ilmavoimien reserviupseerikoulun johtaja sekä Koulutuspataljoonan komentaja. Kouluttajat vastaavat osaltaan lentoreserviupseerikurssin varusmiesaikaisesta sotilaskoulutuksesta lentopalveluksen ulkopuolisissa asioissa.

### 3.1.3 Patrian lennonopettajat

Patrian lennonopettajat ovat tutkimuksessa haastatteluryhmä 3. Puhuttaessa Patrian lennonopettajista tämän tutkimustyön yhteydessä tarkoitetaan Tikkakoskella Tukilentolaivueessa, Patrian organisaatiossa palvelevia, Ilmavoimissa aikaisemmin työskennelleitä ohjaajia. He vastaavat lentoreserviupseerikurssin lentokoulutuksen suunnittelusta ja toteutuksesta. Tyypillisesti Patrian lennonopettajat ovat jääneet Ilmavoimista eläkkeelle, jonka jälkeen he ovat jatkaneet työskentelyä laivueessa siviilihenkilöinä.

### 3.2 Tutkimusongelmat

Tutkimustyössä on kaksi päätutkimusongelmaa. Ensimmäinen pääongelma on: *Minkälainen arvoympäristö on lentoreserviupseerikurssilla?* Tähän liittyviä alaongelmia ovat:

- Minkälaisia arvoriitoja ja -yhtäläisyyksiä kurssin oppilaiden ja kouluttajien sekä lennonopettajien välillä mahdollisesti on?
- Miten yksilön arvot ilmenevät käytännössä ja omassa toiminnassa?
- Onko kouluttajilla ja lennonopettajilla tarpeeksi yhtenäinen arvopohja toimiakseen kasvattajina?
- Ovatko Ilmavoimien organisaation arvot siirrettävissä yksilön toimintaympäristöön?
- Miten Ilmavoimien organisaation arvot näkyvät käytännössä?

Toinen päätutkimusongelma on: *Miten ja kenen toimesta arvokasvatus toteutetaan lentoreserviupseerikurssilla?* Tämän aiheen alaongelmia ovat:

- Kuka on vastuussa arvokasvatuksesta?
- Tuleeko arvokasvatuksen olla suunnitelmallista?
- Mitä eri muotoja arvokasvatus voi saada?

Tutkimustulosten ensimmäinen luku - 4.1 Haastateltavien omia näkemyksiä Ilmavoimien arvoista käsittelee ensimmäistä päätutkimusongelmaa: *minkälainen arvoympäristö on lentoreserviupseerikurssilla?* Tulosten seuraava luku Ilmavoimien arvoista käytännössä (4.2) antaa näkemyksiä Ilmavoimien arvojen siirrettävyydestä käytäntöön ja yksilön toimintaympäristöön. Tulosten kolmas luku arvokasvatuksen käytännön näkökulmista (4.3) puolestaan selvittää toista päätutkimusongelmaa: *miten ja kenen toimesta arvokasvatus toteutetaan lentoruk:lla?* Työn johtopäätösosiossa (5) saatuja tuloksia vertaillaan toisiinsa ja liitetään ne tutkimuksen kokonaisuuteen tavoitteena antaa vastauksia asetettuihin tutkimusongelmiin.

### 3.3 Metodologiaa - kvalitatiivinen tutkimusstrategia

Tämä tutkimustyö on kvalitatiivinen tapaustutkimus, jossa on käytetty suurimmaksi osaksi julkaistuja lähteitä. Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen ominaispiirteitä ovat muun muassa pehmeys, joustavuus ja subjektiivisuus. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2003, 123-124.) Laadullisen tutkimuksen aineisto kootaan tyypillisesti todellisissa ja luonnollisissa tilanteissa. Lähtökohtana on aineiston monipuolinen ja spesifinen tarkastelu. Tutkijan ja tutkittavan suhde on läheisempi kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa ja teorian sekä tutkimuksen

suhde on teoriaa luova. Tutkijan tehtävänä ei ole päättää, mikä aihealueessa on tärkeää. Tässä tutkimuksessa pyritään nimenomaan ymmärtämään tekstin ja toiminnan merkityksiä, mikä on eräs kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän lähestymistapa. (Hirsjärvi ym. 2003, 155-157.) Tapaustutkimuksen piirteitä tutkimuksessa on kohdejoukon tarkka rajausta sekä määrällisesti että käsittelyajallisesti (Hirsjärvi ym. 2003, 123-124). Yin (1983) määrittelee tapaustutkimuksen monipuolista tiedonkeruumenetelmää hyödyntäväksi ihmisen tai ryhmän tutkimiseksi, aikaan sidotussa tilanteessa ja todellisessa ympäristössä (ks. Syrjälä, Ahonen, Syrjäläinen & Saari 1995, 11). Saatua tutkimustuloksia ei siis tule ajatella yleispätevinä totuuksina, vaan enemmänkin suuntaa antavina otoksina.

### **Teemahaastattelu aineistonkeruumenetelmänä**

Aiemmin luvussa mainittu kvalitatiivisen tutkimusotteen eräs tunnusmerkki, teorian muokkaaminen ja luominen on toteutettu tässä tutkimustyössä empiirisen aineiston käsittelyn ja aiempaan teorian tietoon liittämisen avulla. Tutkimustyössä käytetyn puolistrukturoidun teemahaastattelun teemat on muodostettu luvussa 2.3 esitellyn Schwartzin arvoteorian pohjalta, joten tuloksia on mahdollista verrata olemassa olevaan teorian tietoon. Kvalitatiiviselle haastattelulle on ominaista kysymysten muokkautuminen tutkimuksen edetessä, esimerkiksi esihaastattelujen seurauksena. Tärkeää on kuitenkin säilyttää tutkimustyön johtoajatus kirkkaana, vaikka yksityiskohdat muuttuvat. (Rubin & Rubin 1995, 42.) Teemahaastattelu aineistonkeruumenetelmänä antaa haastateltavalle mahdollisuuden kertoa syvempää näkemystään tutkitavasta asiasta. Tämän seikan vuoksi tutkimuksessa ei välttämättä tarvita useampia haastatteluja, koska kysymykset ovat melko avoimia ja sisältävät näin mahdollisuuden uusiin näkökulmiin. Kun tutkittava aihepiiri on monimutkainen ja vaikeaselkoinen, kuten arvotutkimuksen kohdalla on, tulee jyrkkien hypoteesien muodostamista välttää (Hirsjärvi & Hurme 1988, 40). Tämän seikan vuoksi tutkimushaastattelun kysymykset on pyritty muotoilemaan sävyiltään mahdollisimman neutraaleiksi. Teemahaastattelun runko on tutkimustyön liitteenä (LIITE 1).

Haastattelun luotettavuutta voidaan pyrkiä vahvistamaan tekemällä esihaastatteluja. Esihaastattelun tärkeimpinä tavoitteina on haastattelurungon testaaminen, aihepiirien järjestyksen ja kysymysten muodon tarkistaminen ja haastattelun keskimääräisen pituuden selvittäminen. Lisäksi haastatteliija saa tätä kautta arvokasta kokemusta haastattelutilanteesta toimimisesta. Esihaastattelua voidaan pitää välttämättömänä osana onnistunutta teemahaastattelua. (Hirsjärvi & Hurme 2006, 72.) Myös tämän tutkimuksen yhteydessä on pyritty tuomaan kvalitatiivisen aineistonkeruumenetelmän ominaispiirteitä esiin esihaastattelun avulla. Haastattelurunkoa

testattiin haastattelemalla kahta 92. kurssin kadettia. Tämän esihaastattelun seurauksena haastattelukysymykset tarkentuivat ja saatiin selville haastattelun keskimääräinen ajallinen kesto. Lisäksi tilanteeseen eläytyminen toi arvokasta haastattelukokemusta ennen varsinaisia tutkimushaastatteluja. Esihaastattelujen jälkeen haastattelurunko toimitettiin arvioitavaksi kahdelle kokeneelle tutkijalle, jotka antoivat tärkeitä neuvoja kysymysten lopulliseen muotoiluun ja haastattelun käytännön toteutukseen. Muun muassa haastattelurungon kysymykset olivat ennen testausta liian tarkkoja eivätkä ne siten olisi antaneet haastateltaville tarvittavaa vapautta omien, todellisten näkökantojensa ilmaisemiseen.

Haastattelun käytännön järjestelyjen suunnittelu on suuri osa itse toteutusta. Lukemattomilla tekijöillä on vaikutusta haastattelun onnistumiseen. Tärkeimpiä huomioon otettavia seikkoja ovat haastateltavien lukumäärän, haastattelun ajankohdan ja haastattelupaikan valinta. Haastattelun ajankohdan tulisi olla mahdollisimman vähän haastateltavan omaa toimintaa häiritsevä ja toisaalta sen tulisi sijoittua haastateltavan vireystilan kannalta aktiivisimpiin hetkiin. Haastattelupaikan pitäisi turvata häiriötön kommunikointi ja olla muutenkin olosuhteiltaan rauhallinen ja neutraali. Niinkin konkreettisia seikkoja voi haastattelupaikan valitsemisessa tulla vastaan kuin lämpötilan ja valoisuuden huomiointi. (Hirsjärvi & Hurme 2006, 72.) Tähän tutkimukseen liittyvät teemahaastattelut toteutettiin parihaastatteluina, jotta saataisiin syntymään keskustelua pelkkien lyhyiden vastausten sijaan. Tällainen niin sanottu ryhmäkeskusteluteknikka edustaa kvalitatiivista tutkimusotetta ja se soveltuu Puohiniemen (2003, 47) mukaan erityisesti tutkimuksiin, joissa käsitellään intiimejä ja ihmisen spontaanin tietouden piiriin kuuluvia asioita, kuten yksilön arvokäsityksiä. Kutakin kolmea ryhmää edusti kaksi haastateltavaa. Ryhmät koostuivat lentoreserviupseerikurssilaisista (haastatteluryhmä 1), kurssin kouluttajista (haastatteluryhmä 2) ja lennonopettajista (haastatteluryhmä 3). Haastattelut tehtiin kahdessa eri paikassa. Haastatteluryhmiä 1 ja 2 haastateltiin Lohtajan ampumalueella lämmitetyssä henkilöautossa kurssin talvipelastautumisharjoituksen yhteydessä. Haastatteluryhmä 3:n kanssa keskusteltiin sisätiloissa Tikkakoskella, Tukilentoalivueessa. Itse haastattelutilanteessa ei aluksi annettu haastateltaville valmiita arvoja prosessoitaviksi, vaan kysyttiin ensin heidän omaa mielipidettään Ilmavoimien arvoista. Tällainen menettelytapa ehkäisee yksilön arvokäsitysten muokkautumisen organisaation julkaistujen arvojen suuntaan silloin, kun halutaan saada selville hänen oma näkemyksensä asiasta. Haastateltavat luonnostelivat ajatuksiaan paperille ennen nauhoituksen alkamista, jotta saatiin eroteltua jokaisen keskustelijan yksilölliset näkemykset. Haastattelun toteutusperiaatteet voidaan nähdä tutkimuksen liitteenä olevasta haastattelurungosta (LIITE 1).



Teemahaastattelun avulla kerätty aineisto on yleensä hyvin runsas. Yleensä kaikkea saatua aineistoa ei ole tarkoituksenmukaista eikä edes mahdollista analysoida. (Hirsjärvi & Hurme 2006, 135.) Haastattelusta saatavan aineiston analyysi pitää sisällään objektiivisia päätelmiä tutkimuksen kannalta olennaisista haastatteluaineiston ominaisuuksista. (Hirsjärvi & Hurme 1988, 40; ks. Holst 1968, 597.) Tämän tutkimuksen analyysimenetelmänä käytettävää aineiston sisällönanalyysia ohjaavat tutkimustyössä määritellyt tutkimusongelmat ja keskeiset käsitteet. Kvalitatiivisessa analyysissa aineiston luokittelu, analyysi ja tulkinta ovat tavallisesti hyvin samanaikaisia prosesseja. Tässä suhteessa kvalitatiivinen analyysi eroaa kvantitatiivisesta analyysista. Myöskään tämän tutkimustyön aikana kerätyn haastatteluaineiston käsitteilyssä ei varsinaisesti eroteta luokittelua, analyysia ja tulkintaa eri vaiheisiin. Aineiston sisällönanalyysissa käytetään pääasiassa yhtä Hirsjärven & Hurmeen (2006, 137) esittelemästä kuudesta aineiston analyysin lähestymistavasta. Tähän tutkimustyöhön liittyvässä teemahaastattelussa haastateltavat kuvaavat ajatusmaailmaansa ja kokemuksiansa subjektiivisesti sekä hyvin käytännönläheisesti ja niitä ei ensimmäisen aineiston analyysin lähestymistavan mukaan liiemmin tulkita, vaan aineiston käsittely keskittyy eri ilmiöiden luokitteluun ja asiayhteyksien etsimiseen. (Hirsjärvi & Hurme 2006, 135.) Saadut tutkimustulokset jaotellaan teema-alueittain.

Haastatteluaineiston analyysin jälkeen tulee arvioida tutkimuksen luotettavuutta. Kvantitatiivisten menetelmien yhteydessä puhutaan reliabiliteetista ja validiteetista, mutta nykyaikainen kvalitatiivinen tutkimus yhdistää nämä käsitteet luotettavuudeksi. Luotettavuuden tarkastelu otetaan huomioon tutkimuksen kaikissa vaiheissa ja pyritään parantamaan sitä käytettävissä olevin keinoin, esimerkiksi edellä mainitun esihaastattelun avulla. Kuten edellä on todettu, tämän tutkimuksen yhteydessä on haastateltu kolmea eri henkilöstöryhmää. Tällainen tutkimuskohteisiin liittyvä triangulaatio on Tuomen (2008, 153) mukaan yksi keino parantaa tutkimustyön luotettavuutta. Muita tutkimuksen luotettavuutta parantavia triangulaatioita ovat monien tutkijoiden osallistuminen tutkimusprosessiin, erilaisten teoreettisten näkökulmien sisällyttäminen tutkimukseen ja useiden tutkimusmetodien samanaikainen käyttö. (Tuomi 2008, 153-154.) Tämän tutkimustyön luotettavuutta on arvioitu erikseen luvussa 5.

## 4 TUTKIMUKSEN TULOKSET

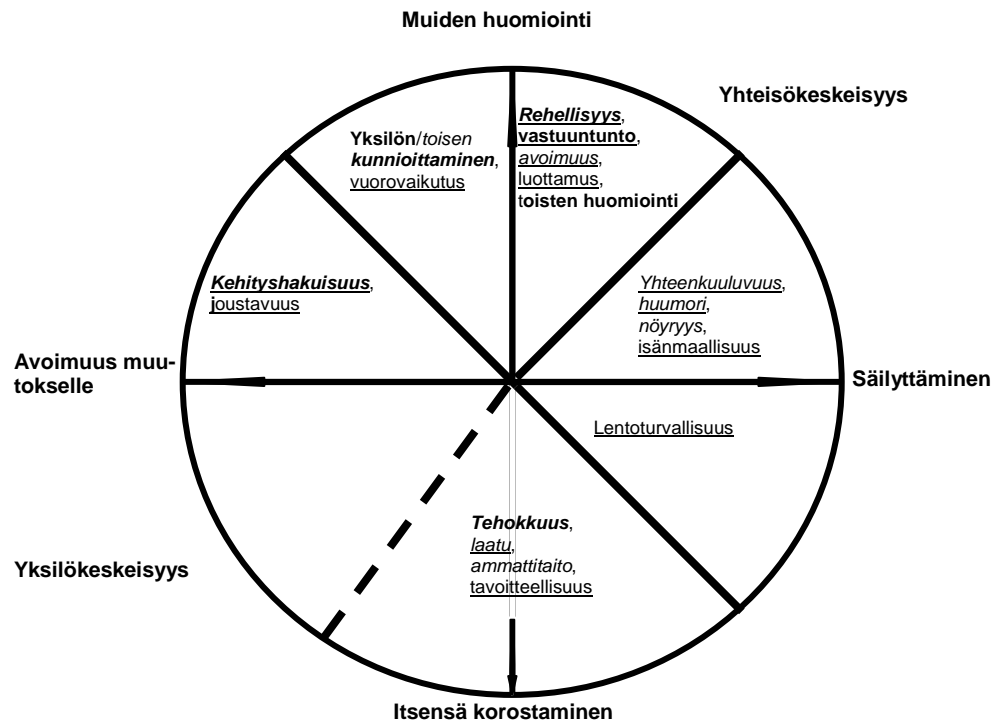
Tämä luku käsittelee haastatteluaineistosta saatuja havaintoja, joita on pyritty yhdistämään tutkimuksen lähdekirjallisuuteen. Tulosten osiot on rakennettu lukijan kannalta mahdollisimman selkeiksi kokonaisuuksiksi ottaen huomioon tutkimusongelmien asettamat vaatimukset eri alalukujen rakenteelle. Jokaisessa luvussa esitellään luettavuuden helpottamiseksi aihetta koskevat tutkimusongelmat.

Tulosten eri aihealueiden kuvaukset on muodostettu niiden yhteydessä esitettyjen, haastattelvien suorien lainausten perusteella. Tärkeiksi koetut havainnot on mainittu osioiden sanallisessa kuvauksessa.

### 4.1 Haastateltavien omia näkemyksiä Ilmavoimien arvoista

Tässä luvussa esitellään haastateltavien omia näkemyksiä Ilmavoimien arvoista Schwartzin ympyrään sijoitettuina. Jokaisesta Schwartzin arvoympyrän sektorista annetaan luvussa lyhyt kuvaus ja kerrotaan kirjallisuusviittausten tukemana, millä perusteilla haastatteluissa ilmenneet arvot on sijoitettu omaan sektoriinsa. Tutkimustulosten tämä osio liittyy raportin teoriaosion lukuun 2.3 (Arvojen teoriaa). Ympyrän jokainen arvo on myös esitelty sekä yleiskuvauksen että haastattelusta saatujen sitaattien muodossa. Luku on muotoiltu haastatteluryhmien mukaan, jotta eri ryhmien arvot saadaan siirrettyä Schwartzin teorian mukaisiin sektoreihin omiin arvoympyröihinsä. Luettavuuden parantamiseksi luvun alkuun on sijoitettu arvoympyrä (Kuvio 4.), jossa on yhdistetty kaikkien haastatteluryhmien nimeämät arvot samaan kuvioon.

Kuten luvussa 3.2 esiteltyjen tutkimusongelmien yhteydessä on todettu, tässä luvussa käsitellään yhtä tutkimustyön pääongelmaa: *Minkälainen arvoympäristö on lentoreserviupseerikursilla?*

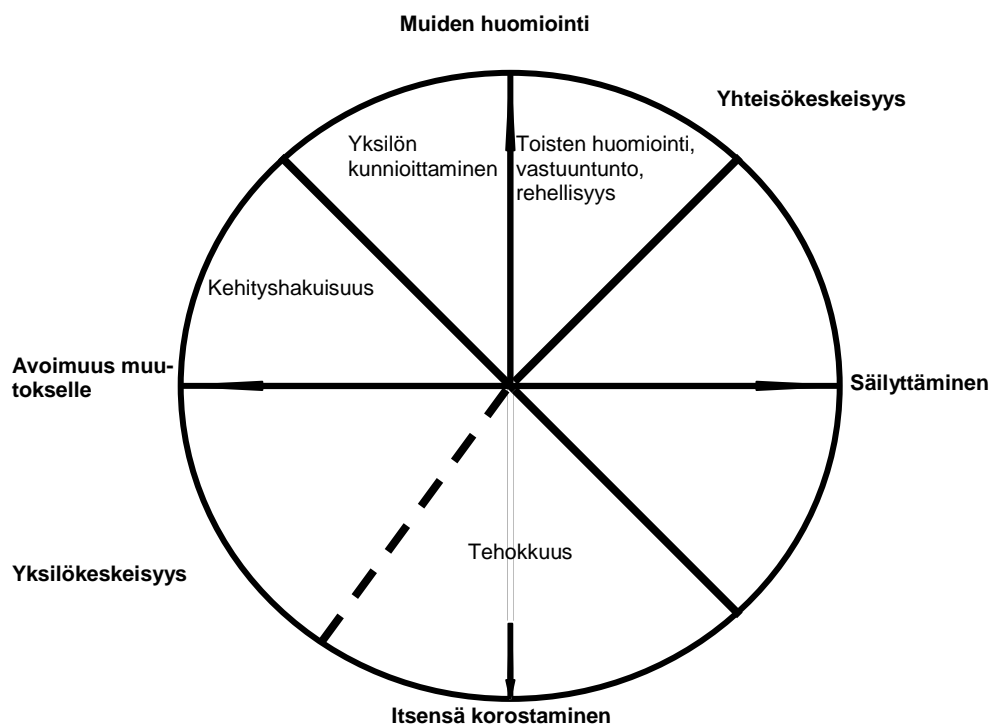


Kuvio 4. Haastateltavien nimeämät Ilmavoimien arvot yhteisessä ympyrässä.

Yllä oleva kuvio 4 sisältää kaikkien haastatteluryhmien esittämät arvot samassa arvoympyrässä. Ryhmän 1 arvot ovat fontiltaan lihavoituja, ryhmän 2 kursivoituja ja ryhmän 3 alleviioituja. Kuten kuvioista voidaan nähdä, useat arvot ovat olleet eri haastatteluryhmille yhteisiä.

#### 4.1.1 Haastatteluryhmä 1 - lentoreserviupseerikurssin oppilaat

Kuviossa 5 esitellään haastatteluryhmän 1 nimeämät Ilmavoimien arvot Schwartzin arvoympyrään sijoitettuna.



Kuvio 5. Haastatteluryhmä 1:n esittämät Ilmavoimien arvot Schwartzin arvoympyrässä.

### Hyväntahtoisuuden sektori

Luvussa 2.3 esitellyn Schwartzin arvoteorian mukaan arvoympyrässä hyväntahtoisuuden sektorissa ovat auttavaisuuteen, anteeksiantavuuteen, vastuuntuntoon ja rehellisyyteen liittyvät arvot (Helkama ym. 2004, 184). Hyväntahtoisuus on erityisesti muiden huomiointiin ja yhteisökeskeisyyteen sidoksissa, kuten ympyrän ulkopuolelta nähdään. Niinpä haastatteluryhmä 1:n nimeämät arvot: toisten huomiointi, vastuuntunto ja rehellisyys kuuluvat selkeästi tähän sektoriin. Seuraavassa pureudutaan tämän sektorin arvoihin tarkemmin haastateltavien näkökulmasta.

#### Toisten huomiointi:

Toisten huomiointi ilmeni lentoreserviupseerikurssin oppilailla alaisten huomiointina. He kokivat tärkeänä koulutettavien huomioon jo eri koulutuksien suunnitteluprosessien yhteydessä. Oppilaat katsoivat heidän näkemyksensä olevan merkityksellinen myös koulutuksen kehittämisessä. Toisen yhteisön jäsenen työn arvostaminen ja näkemyksien huomiointi vaikuttavat haastateltavien mukaan erityisen positiivisesti työmotivaatioon. Tässä yhteydessä korostui kouluttajien ja oppilaiden keskinäinen huomiointi.

- *”pyritään kehittää tai ottaa huomioon alaisten näkemys siinä koulutuksessa ja otetaan mukaan kehitykseen, ettei oo pelkästään semmonen joku ylempi taso tai taho, mistä ohjeistetaan”*
- *”sillon saadaan parempi motivaatio ainaki mun mielestä, ... ku huomaa sen, että ne kouluttajat arvostaa myös niitä, ketkä siel sitte kentäl oikeesti tekee jotain”*
- *”meiän täs lentorukin porukassa ni on tota, silleen ei oo hirveesti itsekkäitä kavereita, et otetaan muut huomioon niinku kaikkes tekemisessä”*
- *”ajattelee myös muiden parasta eikä pelkästään itseään”*

#### Vastuuntunto:

Oppilaat yhdistivät vastuuntunnon rehellisyyteen ja kehityshakuisuuteen. Heidän mukaansa Ilmavoimissa kaikkien toimijoiden tulee kantaa vastuu omasta alastaan.

- *”just se vastuunkanto, et kouluttajatki pyytää sitä palautetta omast tekemisestään, että neki voi sitte kehittää omaa tekemistään”*
- *”sekä kouluttajat että varusmiehet Ilmavoimissa yleensä kantavat vastuun tekemisistään”*

#### Rehellisyys:

Haastateltavien mukaan rehellisyys on liitettävä kaikkeen toimintaan. Etenkin rehellisen palautteen antaminen koettiin tärkeäksi, jotta kokonaistoiminta voi kehittyä entistä tehokkaammaksi.

- *”rehellisyys kaikenlaisessa toiminnassa ja varsinki rehelliset palautteet sekä alaisten puolesta että kouluttajien puolesta ja sitte niitten pohjalta pyritään kehittämään omia heikkouksia ja näin saamaan parempaa koulutusta”*
- *”jos siinä rupee kusettamaan palautteen antamisessa, ni ei sitte kukaan voi kehittyä sen palautteen pohjalta”*

#### **Universalismin sektori**

Vahvasti muita huomioivia, universalistisia arvoja ovat Schwartzin teorian mukaan muun muassa suvaitsevaisuus, viisaus ja tasa-arvo (Helkama ym. 2004, 184). Niinpä haastattelussa

esiin tullut toisen yksilön kunnioittaminen löytää paikkansa Schwartzin arvoympyrän universalismin sektorista.

#### Yksilön kunnioittaminen:

Haastateltavat LentoRUK:n oppilaat näkivät yksilön kunnioittamisen erityisesti alaisten kunnioittamisen kautta. Heidän mukaansa kouluttajien tulee kohdella alaisiaan kunnioittavasti ja huomioida heidän yksilölliset eronsa eri koulutustilanteissa, jotta päästään kokonaisuuden kannalta tehokkaaseen lopputulokseen.

- *”kunnioittaa alaisii silleen yksilöinä”*
- *”jos jossain koulutustilanteessa toiset oppii hitaammin ja sitten niistä on helpo sanoo, että en ihan vielä hoksannu tätä asiaa, että voidaanko käyä uudetaan ni siitä ei sitten huudeta tai tuu paskaa niskaan”*

#### **Itseohjautuvuuden sektori**

Schwartzin arvoympyrässä itseohjautuvuuteen (itsenäisyyteen) yhdistetään aktiivinen omien päämäärien valinta, luovuus ja vapaus (Helkama ym. 2004, 184; Puohiniemi 2003, 25). Itseohjautuvuus kuvastaa avoimuutta muutokselle. Haastateltavien oppilaiden nimeämä kehityshakuisuus kuuluu siis tähän sektoriin.

#### Kehityshakuisuus:

Kehityshakuisuus liitettiin hyvin vahvasti palautteesta oppimiseen. Edellä rehellisyyden ja vastuuntunnon yhteydessä esitetyt lainaukset viittaavat molemminpuolisen rehellisen palautteen tärkeyteen, jonka pohjalta eri toimijat pyrkivät vahvasti kehittämään toimintaansa.

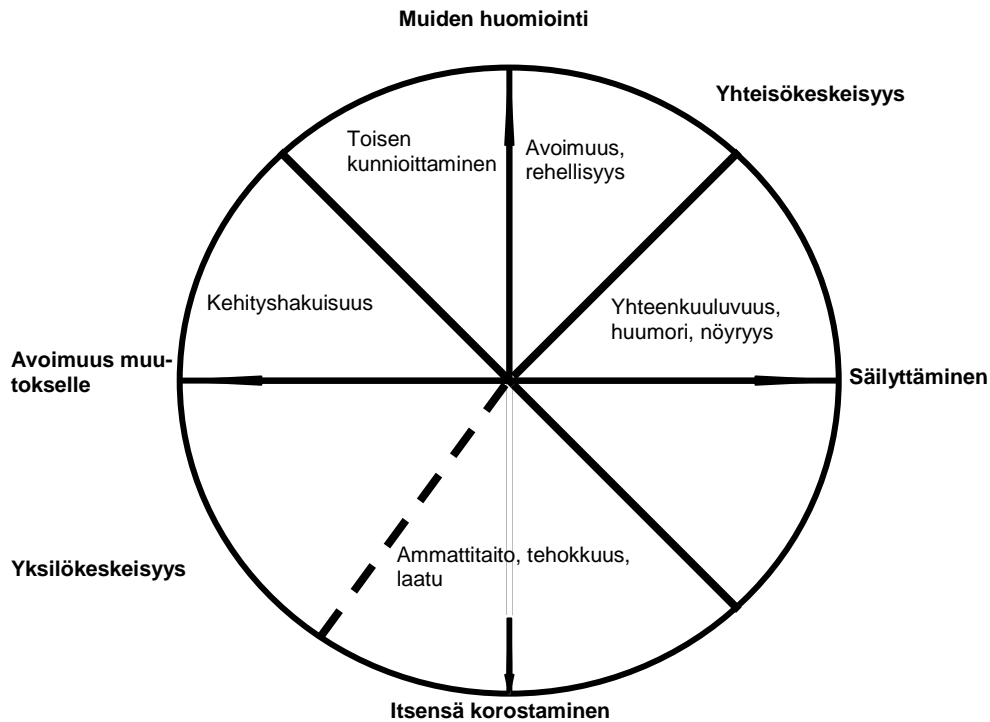
#### **Suoriutumisen ja vallan sektori**

Alkuperäisessä Schwartzin arvoympyrässä valta ja suoriutuminen ovat sijoittuneet hyvin lähelle toisiaan itsensä korostamiseen liittyvinä arvoina. Valtaa voidaan kuvata varallisuutena ja statuksen kunnioittamisena, kun taas suoriutuminen on enemmän kunnianhimoista pyrkimystä henkilökohtaiseen menestymiseen ja kyvykkyyteen. (Helkama ym. 2004, 184; Puohiniemi 2003, 25.) LentoRUK:n oppilaiden nimeämä tehokkuus kuuluu arvona tiiviimmin suoriutumisen yhteyteen.

### Tehokkuus:

1. haastatteluryhmällä tehokkuus oli hyvin vahvasti ”seuraava arvo” eli tehokkuus toteutuu, kun muut arvot toteutuvat. Esimerkiksi kehityshakuinen, vastuuntuntoinen ja rehellinen toiminta johtavat heidän mukaansa tehokkaampaan lopputulokseen.

#### 4.1.2 Haastatteluryhmä 2 - lentoreserviupseerikurssin kouluttajat



Kuvio 6. Haastatteluryhmä 2:n esittämät Ilmavoimien arvot Schwartzin arvoympyrässä.

### **Yhdenmukaisuuden ja perinteiden sektori**

Vahvasti säilyttämiseen tähtäävät ja yhteisökeskeiset arvot kuuluvat tähän sektoriin. Perinteisiin liittyy nöyryys, kohtuullisuuden tavoittelu sekä kulttuurin edellyttämien tapojen noudattaminen ja kunnioittaminen. Yhdenmukaisuutta taas voisi kuvailla eräänlaiseksi pidättäytymiseksi ja yhteisön hyvän ajattelemiseksi. Yhdenmukaisuuteen kuuluu myös niin sanottu mehenki ja yhteenkuuluvuus. (Helkama ym. 2004, 184; Puohiniemi 2003, 26.) Yhdenmukaisuuden ja perinteiden sektoriin kuuluvat kouluttajien haastattelussa mainitsevat yhteenkuuluvuus, huumori ja nöyryys.

### Yhteenkuuluvuus:

Haastateltavat kouluttajat nostivat yhteenkuuluvuuden tärkeäksi arvoksi. Se ilmenee muun muassa hyvän yhteishengen ja auttamisen halun muodossa. He korostivat Ilmavoimien toimintojen nivoutuvan yhteen tiiviisti eri toimijoiden tehtävien kautta. Yhteenkuuluvuuteen liittyikin läheisesti kaikkien yhteinen kunnioitus toisiaan kohtaan. Kouluttajien mukaan lento-reserviupseerikurssin kohdalla yhteenkuuluvuuden tunne syntyy jo osin kaikille kurssilaisille yhteisen valintaprosessin läpikäymisestä.

- *”mulla on taas sitte ilmavoimien kokonaisporukasta tää yhteenkuuluvuuden tunne, mikä tavallaan antaa sen arvomaailman”*
- *”sit meil on se hyvä joukkohenki - kaveria ei jätetä ja jeesataan toisiamme”*
- *”jos niinku ajattelet sitä lentorukin tilannetta, niin se, että on tietyn valintaprosessin kautta ja muuten päässy, ni sehän antaa kanssa semmosen oman arvoleiman, että ku tuntee olevansa jotain tiettyä erikoista joukkoa”*

### Huumori:

Haastateltavien mukaan Ilmavoimien toimintaympäristössä korostuu sopiva huumori arkisten tehtävien hoitamisen yhteydessä. Huumorin koettiin olevan yhteisöä koossapitävä voima, vaikkakin mennessään liian pitkälle se voi vaikuttaa ympäristöön negatiivisesti. Jokainen yksilö kokee huumorin omalla tavallaan.

- *”pitää olla leikkiä ja pilkettä silmäkulmassa ja varsinki ku vitsailee toiselle, ni muistaa, et se on vitsailua”*
- *”hurtti huumori kuuluu mun mielestä ilmavoimien porukkaan... aika vahvasti ja sitä pitää kestääkin”*
- *”siinä on hyvin herkkä raja, että kenelle sitä on sanomassa, että se ei mee nöyrytyksen puolelle ja pilkkaamiseksi ja ivaamiseksi”*
- *”toisaalta voi olla, et se vähän niinku tavallaan taas valikoi sitä tiettyä porukkaa, et osa lähtee sitten taas menemään”*

### Nöyryys:

Nöyryys liittyy tässä yhteydessä hyvin läheisesti toisen yksilön kunnioittamiseen. Nöyryys on kuitenkin näistä kahdesta yhteisökeskeisempi arvo, kuten edellä esitetystä arvoympyrästäkin voi nähdä. Haastateltavien mukaan terveen ammattiylpeyden ohella jokaisen tulee olla tehtä-



vässään nöyrä ja ymmärtäväinen muita toimijoita kohtaan. Tämän arvon kohdalla kouluttajat kertoivat esimerkkejä lentoRUK:n näkökulmasta.

- *”oppia sitten, niin lentorukkilaiset arvostamaan, että vaikka he ovat lentorukkilaisia... siel on elso-erikoiskoulutukseen hakeneita Ilmasotakoulussa, siel on taistelunjohtopuolelle hakeneita, siel on viestipuolelle hakeneita.. ni oppii ymmärtämään, etten mä oo aino special forces... tässä talossa”*
- *”mun mielessä on semmonen nöyryys oppia elikkä vaikka ollaan tietyllä tavalla hyviä ja kaiken kokeneita kavereita, ni pitää silti olla se semmonen nöyryys niinku koko ajan olla tavallaan ottamassa sitä inputtia, että onko tää menossa oikeeseen suuntaan ja olla nöyränä, ettei tuu se semmonen nenä pystyssä mennään eteenpäin ja saattaa olla suunta suoraan syteen ja saveen”*
- *”on korkea, tosi korkea työmoraali, mut sitte on hirveä ylpeys niinku yliylpeys eli asenne lyö yli eli sitten niinku muut ei oo mitään... jos nyt ajatellaan..., ni arvostetaanko semmosta, ni ei semmosta arvosteta”*

## Hyväntahtoisuuden sektori

LentoRUK:n kouluttajien haastattelussa ilmenneet avoimuus ja rehellisyys kuuluvat hyvänthahtoisuuden sektoriin.

### Avoimuus:

Lentoreserviupseerikurssin kouluttajat näkivät avoimuuden olevan henkilön asemasta riippumaton taito ottaa vastaan ja antaa palautetta. Lisäksi avoimuuden ansiosta jokainen yhteisön jäsen uskaltaa esittää kehitysehdotuksia yhteiseen toimintaan liittyen. Toisaalta avoimuus saattaa joskus ilmetä myös jonkinlaisena epäsitilaallisuutena.

- *”hierarkiassa ni ei ole niin, että vain yliluutnantti vanhempi tietää ja sanoo ja päättää, vaan reflektoidaan sitä, on se sitte kersantti tai.. tai eversti, niin kuunnellaan avoimemmin sitä”*
- *”se voi olla osittain semmonen voimavara, että tavallaan jos uskalletaan jo tuoda niitä juttuja yhtä lailla esille”*
- *”avoimuus, jossa on myös sitte tietyllä tavalla se ehkä sitten myös se epäsitilaallisuus niinku näkyy sitä kautta siinä toiminnassa”*
- *”jos se oma toiminta ei ollu semmosta niinku pitää, niin myös tunnustaa sen alaisilleen kautta vertaisilleen”*

### Rehellisyys:

Rehellisyys nähtiin tärkeäksi Ilmavoimissa erityisesti lentopalveluksesta puhuttaessa. Kouluttajien mukaan lentoreserviupseerikurssia pyritäänkin kasvattamaan rehellisyyteen kurssin alusta alkaen tähdäten oikeanlaiseen arvomaailmaan alkavassa lentopalveluksessa. Esimerkiksi avoin ja rehellinen lennolla tapahtuneiden häiriöiden raportointikulttuuri on yksi Ilmavoimien ylpeydenaiheista. Pitää kuitenkin muistaa, että yksilö saattaa helposti menettää luottamuksensa tällaiseen HI- eli häiriöilmoitusmenettelyyn, mikäli esimerkiksi tulee ilmi, että lentopalvelusesimiehet eivät noudata samanlaista rehellisyyttä raportoinnissa.

- *”tää rehellisyys,... niin mun mielestä on erittäin tärkeä niinku nostaa se, eli tos lentopalveluksessa erityisesti”*
- *”kyllähän me kuitenkin koitetaan niinku kouluttaa siihen rehellisyyteen, et se lähtee ihan niinku vinka-lepasta alusta”*
- *”meillä tietenkä tää Hi-järjestelmä kun on niinku konkreettisena”*
- *”ku ite on saanu kynsille siitä.. järjestelmästä, ni se kyllä vesittää sitä luottamusta siihen”*
- *”että yheltä lopetetaan lentopalvelus, mut laivueen komentaja.. hän voi sen niinku tehdä, niin näin se ei vaan sais olla”*

### **Universalismin sektori**

Kouluttajat toivat haastattelussa esiin toisen kunnioittamisen tärkeyden. Arvona toisen kunnioittaminen on hyvin lähellä haastatteluryhmä 1:n yhteydessä esiteltyä yksilön kunnioittamista. Haastateltavat yhdistivät toisen kunnioittamisen kuitenkin vahvasti nöyryyteen, minkä vuoksi myös Schwartzin arvoympyrän yhdenmukaisuuden ja perinteiden sektori on tässä yhteydessä lähellä toisen kunnioittamisen käsitettä. Universalistisen arvon toisen kunnioittamisesta tekee sen sisäinen merkitys - suhde muihin kuin omaan lähipiiriin kuuluviin ihmisiin (Puohiniemi 2003, 26).

### Toisen kunnioittaminen:

Haastateltavien kouluttajien mukaan yhteisössä pitää olla terve kunnioitus toisia kohtaan, jotta hyvä työilmapiiri voidaan säilyttää. Jokaisen tulee ymmärtää, että kokonaisuus ei toimi ilman jokaisen työpanosta. Tämän arvon kohdalla vertailtiin lentävän henkilöstön asennoitumista muihin toimijoihin.

- *”meidät kasvatetaan jo niinku nuoresta asti, ku me tullaan tähä Ilmavoimiin sisään, niin vielä enemmän niinku nykypäivänä ku sillon me Kauhavan aikana, että kunnioitetaan kaikki kaikkia”*
- *”lentorukki vois palvella p-kauden meillä rukissa. Mut tällä hetkellä ainaki, ni me nähään se niinkun symbioosina, että ku ne on siel muitten seassa, niin tulee se kunnioitus molemmin puolin”*
- *”kaikkien pitää kunnioittaa kaikkia, et se lentokone ei lähe ilmaan, jos ei oo viestiä, huoltoa”*

### **Itseohjautuvuuden sektori**

Kouluttajat nimesivät haastattelussaan saman arvon kuin oppilaatkin - kehityshakuisuuden. Tämä arvo kuuluu itseohjautuvuuden sektoriin.

#### Kehityshakuisuus:

Kouluttajat yhdistivät kehityshakuisuuden jokaisen yksilön oman toiminnan jatkuvaan kehitystämispyrkimykseen. Kehityshakuisuus on myös eräänlainen muista arvoista seuraava tavoite-tila.

- *”jos sanoo, että tee tämä homma, niin jengi yrittää tehdä sen niin hyvin ku pysyy, ite pyrkii siihen ja sitte jos se on varsinki semmonen, mihin on niinku pitkäaikasempi homma, niin sitä pyrkii sit vielä niinku kehittymään siinä”*
- *”meil on se tietty arvostus maailmasta ja me halutaan säilyttää se, joka taas vaikuttaa siihen meidän motivaatioon tehdä sitä työtä ja kehittyä siinä”*

### **Suoriutumisen ja vallan sektori**

Kouluttajien nimeämä ammattitaidon ihannointi liittyy läheisesti Schwartzin arvoympyrässä suoriutumisen sektorin kyvykkyyteen. Myös tehokkuus ja laatu läheisinä käsitteinä kuuluvat suoriutumisen osa-alueeseen.

#### Ammattitaito:

Tämän haastatteluryhmän kohdalla ammattitaito oli ensimmäinen esille tullut Ilmavoimien arvo. Ammattitaitoon liittyi keskustelussa myös ammattiylpeys, joka ilmeni muun muassa yksilön ja yhteisön haluna olla paras omalla alallaan. Haastateltavat kertoivat pyrkivänsä tekemään annetut tehtävät mahdollisimman korkealla ammattitaidolla ja mahdollisuuksien mu-

kaan myös kehittämään omaa ammattitaitoaan eli ilmiö liittyy läheisesti myös kehityshah-  
kuisuuteen. He myös vaativat alaisiltaan samaa pyrkimystä. Ammattitaidon seurauksena syn-  
tyy kouluttajien mukaan myös työmotivaatiota.

- ”*musta Ilmavoimissahan on erityisesti tää, että meil on se oma ammattitaito. Me halutaan näyttää, et me ollaan parhaita siinä omassa tekemisessä*”
- ”*se lähtee sieltä perusasenteesta se homma, et sä haluat sitä ja oot niinku mu- kana siinä hommassa*”
- ”*kyllä se on yleensä se, että mää oletan ja myös vaadin muiltakin sitä, että jos mä annan tehtäviä, niin ne tehään sitten niinku niin hyvin ku pystyy*”

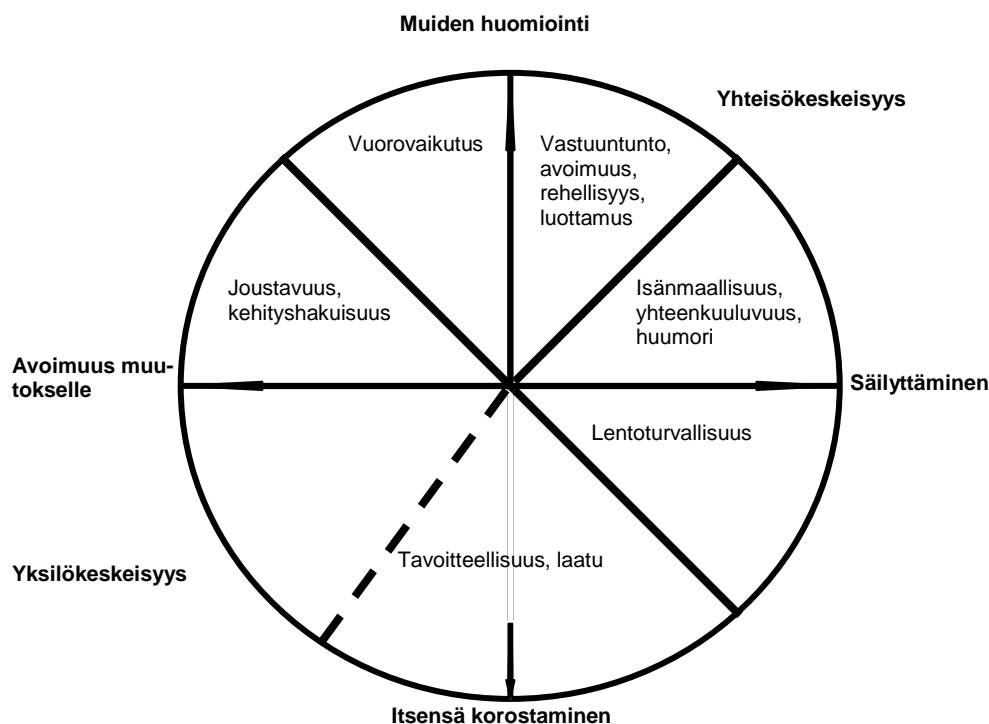
#### Tehokkuus ja laatu:

Tehokkuus ja laatu liittyivät kouluttajien kanssa käydyissä keskusteluissa läheisesti toisiinsa. Haastattelussa otettiin monta kertaa esille työn korkea moraali, joka voidaan yhdistää tehok-  
kaan ja laadukkaan työnteon pyrkimykseen. Tärkeäksi asiaksi tässä yhteydessä nähtiin yksilön  
maksimipanoksen antaminen Ilmavoimien resurssien ajoittaisesta rajallisuudesta huolimatta.

- ”*työn korkea moraali. Eli se, että laadusta.. käytännössä se on, että laa- dusta ei tingitä*”
- ”*vaikka meit on vähän ja me inistään siitä, et meit on vähän..., ni silti jokainen kuitenkin tekee sen niin maksimaalisen suorituksen ku pystyy.. pystyy niillä re- surseilla tekemään*”
- ”*totta kai resurssit pitää ottaa aina huomioon, miten hyvin niitä pystyy teke- mään, mutta niinku.. kyllä se pitää olla se tahto, että ei tartte erikseen olla mo- tivoimassa*”
- ”*jos esimies on antanu semmosen käskyn, joka on tosi vaikee toteuttaa, niin sillon ku sulla on asennetta toteuttaa se, niin esimieskin huomaa jälkikäteen, että mä annoin mahottoman tehtävän*”

#### 4.1.3 Haastatteluryhmä 3 - Patrian lennonopettajat

Kuviossa 7 on esitetty Patrian lennonopettajien nimeämät arvot Schwartzin arvoympyrässä.



Kuvio 7. Haastatteluryhmä 3:n esittämät Ilmavoimien arvot Schwartzin arvoympyrässä.

## Turvallisuuden sektori

Turvallisuuteen liitetään Schwartzin arvoteoriassa lähipiirin ja yhteisön harmoninen ja tasainen jatkuvuus. Lisäksi tietyn järjestyksen ylläpitäminen on osa tätä vahvasti säilyttämiseen suuntautunutta arvosektoria. (Helkama ym. 2004, 184; Puohiniemi 2003, 26.) Patrian lennonopettajien haastattelussa korostama lentoturvallisuus on luonnollinen osa turvallisuuden sektoria.

### Lentoturvallisuus:

Lentoturvallisuuden ylläpitäminen ja kasvattaminen oli tämän haastatteluryhmän mukaan Ilmavoimien tärkein arvo heidän toimintaympäristössään. Lentoturvallisuus myös liittyi keskustelussa useimpiin edellä mainittuihin arvoihin. Erityisesti tässä yhteydessä korostuivat rehellisyys, avoimuus, luottamus ja vuorovaikutus - esimerkkinä usein haastattelun yhteydessä esiin tullut lennoilla tapahtuvien häiriöiden raportointijärjestelmä.

- ”aina, ku mä lähden keikalle, mul ei oo epäilystäkään siitä, et tekniikka olis tehny huolimattomasti työnsä, vaan luottamus pelaa.. pelaa ihan täysin”

- *”mihinkä se nyt mun mielestä kiteytyy se koko juttu, on tää meidän lentoturvallisuusjärjestelmä. Joka mun mielestä tuo sitä rehellisyyttä, avoimuutta, palautetta... Me luotetaan siihen, se luottaa meihin. Se ei hae meistä syyllisiä, vaan me katotaan, mitä näitten virheitten kautta me pystytään tehdä paremmin ketään syyttämättä”*
- *”näin opettajatki tekee, näin mäki teen ja.. ei mua vedetä hirteen siitä, että mä nyt mokasin tuolla, vaan tää otetaan opiksi ja annetaan kaikille tiedoksi, että otetaan opiksi tästä touhusta. Eli se on sitä oikeen viimesen päälle turvallisuuskasvatusta ja samalla se, kun sitä tehdään, niin samalla myös laatu paranee, ku on avointa se kommunikaatio siinä”*

### **Yhdenmukaisuuden ja perinteiden sektori**

Lennonopettajat käsittivät maanpuolustustahdon ja isänmaallisuuden erityisesti yhteisten tavoitteiden asettamisena. Tästä syystä isänmaallisuus on sijoitettu Schwartzin ympyrään yhdenmukaisuuden osa-alueeseen. Haastateltavat näkivät huumorin yhteishenkeä kehittävässä voimana, joten huumorin voidaan katsoa olevan yhdenmukaisuutta kuvastava arvo. Haastattelussa usein esiintynyt yhteenkuuluvuus taas kuuluu tähän sektoriin yhteisöllisen perusluonteensa vuoksi.

#### Isänmaallisuus:

Haastateltavat näkivät isänmaallisuuden muun muassa maanpuolustustahdon kautta. Erityisesti tässä yhteydessä korostui yhteisen tavoitteen ja päämäärän merkitys kaikessa toiminnassa. Isänmaallisuuden käsitettä ei onnistuttu avaamaan tämän osion aikana perusteellisesti.

- *”meil on tällanen.. maanpuolustustahto yhtenä isona kohtana”*
- *”mullaki on isona kohtana tää isänmaallisuus”*
- *”meil on varmasti yhteinen tavote, päämäärä näissä hommissa, mitenkä Ilma-voimissa tätä tehdään tätä hommaa”*
- *”sillon on helppo niinkun.. kaikki ajattelee samalla lailla, ni on sitouttaa porukka myös siihen yhteiseen päämäärään”*

#### Yhteenkuuluvuus:

Lennonopettajat korostivat yhteenkuuluvuuden kohdalla yhteishengen tärkeyttä ja yhteisiä tavoitteita. Edellä esitellyn isänmaallisuuden kohdalla tulivat myös esiin yhteiset tavoitteet ja sitoutuminen, joten yhteenkuuluvuuden voidaan arvona katsoa olevan tässä tapauksessa yh-

teydessä isänmaallisuuden käsitteeseen. Organisaation yhteenkuuluvuutta ja sisäistä ymmärrystä korostaa haastateltavien mukaan myös tiettyjen ikäluokkien yhtäaikainen kulku eri alojen tehtävissä, sillä ajatus- ja arvomaailmat ovat muodostuneet jo uran alussa hyvin samankaltaisiksi - voidaan puhua myös kurssihengen säilymisestä. Tämän seurauksena kanssakäyminen eri toimijoiden välillä on helppoa. Yhteenkuuluvuus nähtiin silti myös sukupolvien välisenä arvona. Haastateltavat kuvailivat Ilmavoimien olevan nuorekas organisaatio, jossa vanhemmat ikäpolvet ymmärtävät nuorempia hyvin ja myös toisin päin - samankaltaisen ajatusmaailman ja yhteisten tavoitteiden ansiosta. Laivueen toimintaympäristössä yhteenkuuluvuuden tunnetta katsottiin lisäävän kaikille ohjaajille yhteisen valintaprosessin läpikäyminen.

- *”ei puhuta pelkästään lentäjistä, vaan sen näkee.. kaikki tulee tuolta kurssien kautta, niin ne lähtee tulemaan ja.. ne kasvatetaan siihen sellaseen: musta kaveria ei jätetä - juttuun”*
- *”tällanen kurssihengestä puhutaan.. elikkä sellanen kaverisuhde, ku me tästä lähdetään työelämään, valmistutaan kursseilta, ni meil on sellanen sosiaalinen kontakti siihen kaveriin olemassa - me tunnetaan se kaveri”*
- *”sun kurssilta valmistuu x-määrä kadetteja. Te meette seuraavan kerran seuraavalle kurssille taas sama ikäluokka... meil on samaa ikäluokkaa... kulkee niinkun johtoportaasta toiseen ja silloin se kanssakäyminen on valmista siellä”*
- *”Ilmavoimat on aika nuorekas..., ettei oo sellasia vanhoja fossiileita, jotka joltakin jalustalta tuolta... sanoo, että tuohon suuntahan mennähän ja muut onki sitä mieltä, ettei mentäisi, vaan kyllä täällä aikalaila samaan suuntaan puhalletaan”*
- *”Puolustusvoimat, me ollaan niitä viimesiä... yliopistomaailman peikkoja, jotka elää sisäoppilaitoselämää, niin.. ja se muodostaa sitä yhteistä.. sulattaa sen arvomaailman, se yhdistää sen arvomaailman”*

### Huumori:

Lennonopettajien näkemyksen mukaan huumori on osa Ilmavoimien toimintaympäristöä etenkin leikkimielisen kilpailuhengen muodossa. Heidän mielestään se korostuu ohjaajien keskuudessa, mutta on nähtävissä myös muualla. Mahdollisen negatiivisen ilmiön, epäterveen kilpailun, ehkäisee haastateltavien mukaan ryhmäkuri tai tarvittaessa esimiehet.

- *”sellanen arvomaailma,... joka on mun mielestä meille etu.. on tällanen terve kilpailuhenkisyys”*

- *”se on sekä kurssin kohdalta, oman henkilökohtaisen.. että ammatin kannalta erittäin hyvä, et me halutaan vielä vähän parempi olla ehkä ku kaveri”*
- *”se korostuu ohjaajilla tietysti, mut se on myös tuolla toisella puolella. Ja se on tervettä, se on iloista, sellasta leikkimielistä”*
- *”jos me mennään niinkun kaverin selkänahan kautta, sen selkään puukottamisen kautta, niin taas se kurssi aika nopeesti sen.. tai esimiehet”*

## Hyväntahtoisuuden sektori

Patrian lennonopettajien haastattelun lisäksi sekä lentoreserviupseerikurssin oppilaiden että kouluttajien haastatteluissa tulivat esiin vastuuntunto, avoimuus ja rehellisyys. Nämä kolme arvoa kuuluvat selkeästi Schwartzin arvoympyrässä hyväntahtoisuuden sektoriin. Lennonopettajat yhdistivät luottamuksen vahvasti rehellisyyden ja avoimuuden yhteyteen, joten myös luottamus kuuluu tässä yhteydessä hyväntahtoisuuden osa-alueeseen.

### Vastuuntunto:

Haastateltavat Patrian lennonopettajat puhuivat vastuuntuntoisuudesta toimintaympäristön käsitteen yhteydessä. Keskustelussa korostettiin selkeiden ohjaavien ohjeistuksien merkitystä vastuuntuntoisessa yhteisössä. Lennonopettajien toimintaympäristössä olevat ohjeistukset ovat heidän mukaansa suorittajatasolla eli laivueessa valmisteltuja ja sotilasilmailun viranomaisyksikön (SVY) hyväksymiä, joten niiden sanoma on tarpeeksi selkeä ja lähellä konkreettista toimintaa. Lisäksi haastateltavat puhuivat ulkoistetusta lentokoulutusjärjestelmästä vastuuntuntoiseen toimintaympäristöön liittyen. Nykyisin Patrian harteilla oleva Vinka -koulutus asettaa luonnollisesti toiminnalle haasteita sotilaiden ja siviilien välisen yhteistyön ajoittaisen kankeuden vuoksi. Vastuuntuntoista toimintaympäristöä pyritäänkin tässä tapauksessa rakentamaan siten, että Patria toimii täysin Ilmavoimien ohjeistuksien mukaan ja kasvattaa oppilaita Ilmavoimien arvomaailmassa.

- *”mun mielestä meil on helkutin hyvin... selkeät ohjaavat ohjeistukset kaikkeen eli... ne ei oo niinkun mitään käärmä.. lakitekstiä, vaan ne on tällasta... niinku jokapäiväistä”*
- *”niitähän ei rakenneta missään luolan syvyyksissä, että sieltä tulee käsky, että nyt noudatatte näin, vaan toimijat.. me ite täällä, jotka toimitaan, niin meidän tehdään ne ja sitten ne vaan viranomaisella SVY:llä hyväksytetään ja näin pois päin”*



- *”tuli ulkoistuspäätös,... me Patriana niin mehän ehdottomasti, mehän meemme Ilmavoimien ohjeistuksen mukaan”*
- *”ja yks toiminta-ajatus on se, että me ei olla tässä mikään siviili välissä, joka antaa vapauksia ja muuttaa tätä arvomaailmaa, vaan... me kasvatetaan noita oppilaita tuolla ihan siinä Ilmavoimien arvomaailmassa.. eli ei tehdä mitään sudenkuoppaa oppilaille”*

#### Avoimuus, rehellisyys ja luottamus:

Haastateltavat liittivät luottamuksen vahvasti rehellisyyteen ja avoimuuteen. Jotta yhteisössä voidaan luottaa toisiinsa, tulee jokaisen yksilön olla rehellinen ja avoin toiminnassaan. Lennonopettajat yhdistivät nämä neljä arvoa vahvasti omaan toimintaympäristöönsä ja siltä osin myös lentoturvallisuuteen häiriöilmoituskulttuurin kautta. Esimerkkeinä tulivat ilmi opettajan ja oppilaan välinen suhde sekä lentäjän ja lentoteknillisen henkilöstön suhde.

- *”oma rehellisyys, sitä kautta se yhteisön avoimuus.. ja suoruus”*
- *”se rehellisyys tarkoittaa sitä myös, et sul on luottamus... ainoastaan, et sä oot rehellinen, mut sen vastapuolenki pitää olla, et sä pystyt luottaa siihen”*
- *”mihinkä se nyt mun mielestä kiteytyy se koko juttu, on tää meidän lentoturvallisuusjärjestelmä. Joka mun mielestä tuo sitä rehellisyyttä, avoimuutta, palautetta”*
- *”varusmies tuloo lentämään, niin se kasvatetaan välittömästi tähän rehelliseen lentoturvallisuus-, raportointijärjestelmään... ja se heti ymmärtää sen, että... ei mua vedetä hirteen siitä, että mä nyt mokasin tuolla, vaan tää otetaan opiksi ja annetaan kaikille tiedoksi”*

#### **Universalismin sektori**

Universalismin käsitteeseen sisältyy Schwartzin arvoteoriassa muiden ihmisten ymmärtäminen ja arvostaminen (Puohiniemi 2003, 26). Niinpä vuorovaikutuksen voidaan todeta olevan universalistinen arvo.

#### Vuorovaikutus:

Lennonopettajat liittivät vuorovaikutuksen avoimuuden, suoruuden ja rehellisyyden yhteyteen. Yhteisön kommunikointikyky parantaa heidän mielestään kokonaistoiminnan laatua. Kommunikointikykyä voidaan myös ajatella vuorovaikutuskykynä.

- *”ja jos on jotain ilmassa tapahtunu, jos on jotain teknistä ongelmaa.. ni se tulee heti.. avoimuuden, suoruuden, rehellisyyden kautta”*
- *”samalla myös laatu... paranee, ku on avointa se kommunikaatio siinä”*

### **Itseohjautuvuuden sektori**

Itseohjautuvuus yhdistyy Schwartzin arvoympyrässä avoimuuteen muutokselle. Lennonopettajat kuvasivat haastattelussaan joustavuutta vahvaksi muutosvalmiudeksi, mistä johtuen joustavuus on sijoitettu arvoympyrässä itseohjautuvuuden sektoriin. Kehityshakuisuus taas on haastateltavien mukaan muun muassa oma-aloitteisuutta eli eräänlaista itseohjautuvuutta.

#### Joustavuus:

Haastattelussa joustavuuden katsottiin näkyvän voimakkaana muutosvalmiutena. Esimerkkinä muutosvalmiudesta otettiin historiasta lentokaluston vaihtuminen Draken - ja Mig - ajasta Hornet - aikakauteen ja sen asettamat haasteet Ilmavoimille. Muutoksen koettiin sujuneen jouhevasti nimenomaan joustavan ja muutosvalmiin organisaation ansiosta.

- *”Ilmavoimien puolella on joustavuus. Meil on joustavuus työajan suhteen, muun työn.. joka johtaa taas tällaseen arvomaailmaan”*
- *”joustavuus ja sitä kautta meil on voimakas muutosvalmius”*
- *”meillä kalusto uusiutuu... meillä vaihtuu koko Ilmavoimien.. Draken, Migsaagasta Hornettiin. Ni me tehtiin se aika nopeesti... elikkä joustavuuden, voimakas muutosvalmiuden kautta me tehdään tollasella kalustolla, tällasella organisaatiolla todella.. todella mun mielestä helposti”*

#### Kehityshakuisuus:

Kehityshakuisuuden katsottiin tämän haastatteluryhmän tapauksessa olevan avoimuuden, rehellisyyden ja vuorovaikutuksen seurausta. Mikäli yksilöllä on mielessään joku parannusehdotus tai raportoitava asia, hänen oletetaan Ilmavoimissa kertovan sen avoimesti eteenpäin. Tällöin organisaation tulee myös kuunnella ja ottaa huomioon kaikki tällaiset toimintaa kehittävät seikat.

- *”eli jos sä esität.. oot hyväksi havainnu ja... esität jotakin, niinnin sitä varmaankaan ei niinkun heti niinkun tyrmätä ikinä. Vaan se asia todellakin kato-  
taan ja jos siinä nähdään”*

- *”meillä on edelleenkin niitä nuoria kavereita, jotka on sitten siellä päättävällä paikalla... ne osaa arvostaa niitä esityksiä ja ottaa huomioon sen, että nytpä pojat on keksiny muuten hyvän jutun, tämä otetaan koko Ilmavoimissa käyttöön”*

## **Suoriutumisen ja vallan sektori**

Tavoitteellisen toiminnan voidaan katsoa olevan tietynlaista pyrkimystä menestymiseen. Schwartzin arvoteoriassa suoriutumiseen sisältyy menestyksen tavoittelu, joten tavoitteellisuus kuuluu tässä tapauksessa suoriutumisen osa-alueeseen. Myös laatu voidaan liittää kyvykkyyden ja menestymisen kautta suoriutumisen sektoriin.

### Tavoitteellisuus ja laatu:

Tavoitteellisuus ja laatu esiintyivät lennonopettajien kanssa käydyssä keskustelussa monissa eri yhteyksissä, usein kuitenkin muiden arvojen taustalla nähtävinä seurannaisvaikutuksina. Pääsääntöisesti laatu nähtiin esimerkiksi avoimuudesta, rehellisyydestä ja vuorovaikutuksesta seuraavana arvokäsitteenä. Myös edellä huumorin käsitteen yhteydessä mainittu terve kilpailuhenkisyys kehittää haastateltavien mielestä kokonaistoiminnan laatua. Tavoitteellisuus taas yhdistyi haastattelussa vahvasti isänmaallisuuden käsitteeseen yhteisten tavoitteiden ja saman toiminnan päämäärän muodossa.

- *”samalla myös laatu.. laatu paranee, ku on avointa se kommunikatio siinä”*
- *”jos on jotain ilmassa tapahtunu, jos on jotain teknistä ongelmaa.. ni se tulee heti.. avoimuuden, suoruuden, rehellisyyden kautta”*
- *”meil on kuitenkin sellanen terve kilpailu. Se on sekä kurssin kohdalta, oman henkilökohtaisen.. että ammatin kannalta erittäin hyvä, et me halutaan vielä vähän parempi olla ehkä ku kaveri”*

## **PATRIA TIKKAKOSKEN ARVOT**

Haasteltavat lennonopettajat antoivat paperimuodossa myös heidän oman organisaationsa painetut arvot (Patria Tikkakoski). Ne on kirjattu tähän osioon haastateltavilta saadun Powerpoint - dian mukaan alkuperäisessä muodossaan.

- Turvallisuus mukana kaikessa toiminnassa
  - *”Operations first but safety allways”*

- Arvostamme ammattitaitoa
  - Jatkuva itsensä kehittäminen tulee olla jokaisen lentäjän arkipäivää
- Ketään ei jätetä
  - Autamme/tuemme lennonopettajakollegaa ongelman ratkaisuihin
  - Autamme/tuemme tekniikan henkilöstöä ongelman ratkaisuihin
  - Autamme oppilaita ongelman/opintomenestyksen ratkaisuihin
- Asenne kohdallaan
  - Kurinalaisuus ja korkea oman tekemisen vaatimustaso ovat ehdottomia vaatimuksia lentäjän kehittämisessä

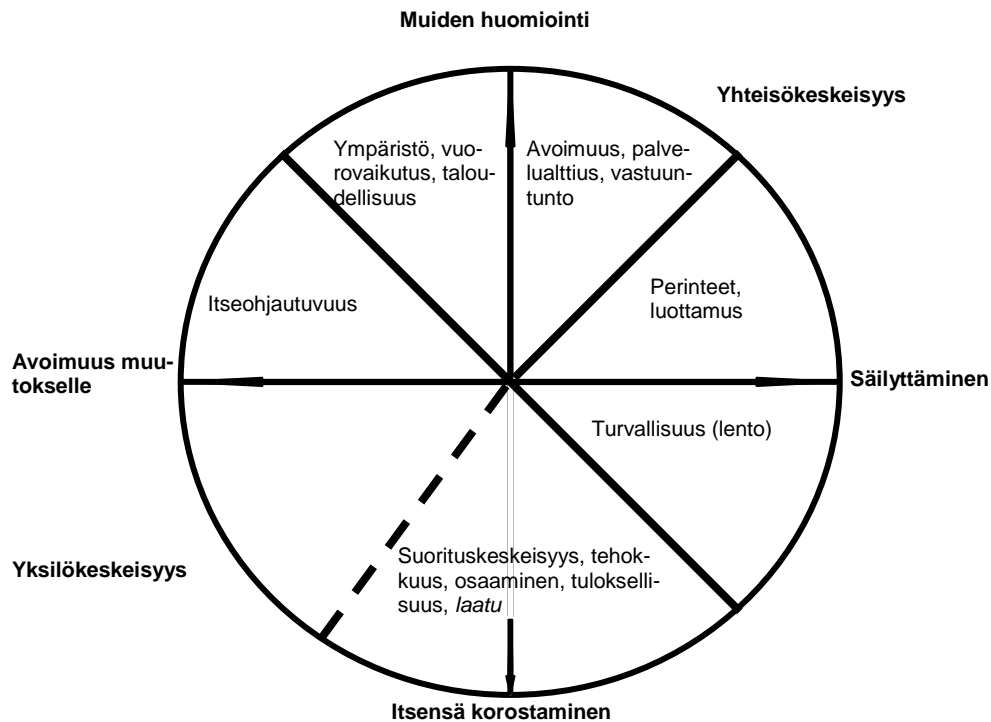
#### 4.2 Ilmavoimien organisaation arvot käytännössä

Luvussa 2.6.2 on esitetty virallisista lähteistä koottuja Ilmavoimien organisaation arvoja Schwartzin arvoympyrässä. Tutkimustulosten tämä osio on jaettu näiden yksittäisten arvojen mukaan. Jokaisen arvon yhteydessä on esitelty haastatteluryhmien kommentit kyseiseen käsitteeseen yhdistettyinä Schwartzin arvoteoriaa käsittelevän lähdekirjallisuuden viittauksiin. Luvun tarkoituksena on selvittää, miten Ilmavoimien organisaation arvot nähdään käytännön tasolla erilaisissa toimintaympäristöissä ja koetaanko ne yksilön kannalta oikeiksi ja sisäistämiskelpoisiksi. Eri haastatteluryhmien vastauksista muodostetut kuvaukset on tulosten analysoinnin helpottamiseksi yhdistelty kokonaisuuksiksi, sillä henkilöstöryhmien väliset käsityserot eivät ole tässä yhteydessä merkityksellisiä. Kuvauksiin liittyvät suorat sitaattit on kuitenkin jaoteltu haastatteluryhmittäin, jotta kunkin lausunnon alkuperä voidaan todentaa.

Tämä luku selvittää 1. päätutkimusongelman alakysymyksiä:

- Ovatko Ilmavoimien organisaation arvot siirrettävissä yksilön toimintaympäristöön?
- Miten Ilmavoimien organisaation arvot näkyvät käytännössä?

Tulosten luettavuuden helpottamiseksi seuraavassa esitetään tutkimustyössä aiemmin esiintynyt kuvio 3, joka sisältää Ilmavoimien organisaation arvot Schwartzin arvoympyrässä.



Kuvio 3. Tutkijan tulkinta Ilmavoimien arvoista Schwartzin arvoympyrässä.

### Itseohjautuvuus

Haastateltavat näkivät itseohjautuvuuden eräänlaisena omaehtoisena muutosvalmiutena, työtehtävien priorisointina ja ammattitaidon kehittämisenä. Esimerkiksi halu saada palautetta ja oppia siitä koettiin olevan yksi tämän arvon ilmentymä. Myös Puohiniemi (2003, 25) näkee itseohjautuvuuden samankaltaisena omien päämäärien valintana ja toiminnan kehittämisenä. Ilmavoimat pienikokoisena organisaationa antaa haastateltavien mukaan itseohjautuvuudelle enemmän mahdollisuuksia. Lentoreserviupseerikurssin lentokoulutuksessa itseohjautuvuuden ei koettu olevan kovin ajankohtainen ihanne, sillä kaikki lentopalvelukseen liittyvä toiminta on heille vielä tässä vaiheessa kovin uutta. Jonkin verran oppilaille annetaan kuitenkin mahdollisuuksia tässäkin yhteydessä, esimerkiksi jokaisen lennon loppupuolella ilman opettajan avustusta tehtävien kertaavien elementtien muodossa. Yleisesti Ilmavoimien ohjaajista keskustellessa itseohjautuvuutta pidettiin jopa edellytyksenä tehokkaaseen ja turvalliseen toimintaan. Puohiniemen (2003, 25) mukaan itseohjautuvuus onkin yleisesti erittäin tärkeä yritysten toimintaa ohjaava arvo. Tämän arvon annetaan haastateltavien mukaan ilmailuympäristössä ikään kuin kehittyä uran edetessä ja kokemuksen kasvaessa.

## Haastatteluryhmä 1:

- ”ryhmän toiminnasta saa suoran palautteen, että mimmonen on se oma johtajuus... sitte pystyy kehittämään omaa toimintaansa sen mukaan, että reagoi siihen... pystyy vähän mukautumaan siihen”

## Haastatteluryhmä 2:

- ”se on se oman ammattitaidon omaehtoinen kehittäminen, et selailee nettiä ja lukee lehtiä ja tämmöstä”
- ”se saattaa myös olla sellasta tehtävien priorisointia, et ku on ollu poissa vähän aikaa, niin ottaa sen ajan sit takas jättämällä pois jotain vähemmän tärkeätä”

## Haastatteluryhmä 3:

- ”itseohjautuvuus tarkoittaa hyvin paljon samaa kuin se, sanotaan meidän toiminnassa tällanen.. muutosvalmius”
- ”me pystytään tekemään tätä itseohjautuvuutta Ilmavoimissa oikeestaan paljon paremmin ku esimerkiks Maavoimissa, kerran me ollaan pienempi, joustavampi organisaatio”
- ”itseohjautuvuutta ei välttämättä hirveesti näy vielä LentoRUK:lla. Ne on kuitenkin niin uutta, varsinkin kaverit, jotka ei oo lentäny ennen”
- ”palatahan niinkun rukkilaiseen... tavalliseen johonkin lennon suoritukseen... vaikka se on opettajan kanssa.. niin sillähän on aina ne kertaavat elementit on siellä ja eihän opettaja silloin puutu mihinkään yhtään mitään”
- ”tässä koulutusjärjestelmässä on sellasia elementtejä siellä, jotka ohjaa siihen itseohjautuvuuteen, niin pikkuhiljaa mennään niinkun askelittain mennään sinne”
- ”arvona ku sä käsittelet tätä ja puhut yksittäisestä ohjaajasta, ni täähän on ehdoton edellytys”

**Ympäristö**

Ympäristö Ilmavoimien arvona ymmärrettiin enemmänkin organisaatiotason kuin yksilön toiminnassa näkyväksi periaatteeksi. Esimerkkejä ympäristön huomioimisesta ovat muun muassa eri osapuolien välinen yhteistyö, ylemmältä taholta annettujen tähän liittyvien ohjeiden noudattaminen sekä eri toimintaympäristöjen välisten erojen ymmärtäminen ja niihin sopeutuminen, etenkin toimittaessa esimiesasemassa. Helkaman (2004, 184) mukaan Schwartzin

teorian universalismiin liittyvät arvot ovat usein luonteeltaan sekatyyppejä eli tähän arvo-alueeseen sisältyy sekä yhteisöllisiä että yksilöllisiä arvoja. Haastattelujen perusteella ympäristö arvona on myös tällainen sekatyyppejä, joka kuitenkin painottuu yhteisölliselle puolelle. Positiivinen toimintaympäristö sisältää haastateltavien mukaan myös monia muita arvoja, kuten avoimuus, luottamus, yhteenkuuluvuus ja rehellisyys.

Lisäksi ympäristön ajateltiin jakautuvan sisäiseen ja ulkoiseen ympäristöön. Ympäristö tuli haastatteluissa yksilön arvona esiin ulkoisen ympäristön eli koko Puolustusvoimien ja ympäröivän yhteiskunnan antaman hyväksynnän tärkeenä. Yksittäinen Ilmavoimissa palveleva henkilö haluaa haastateltavien mukaan todennäköisesti toimia yhteiskunnallisesti hyväksyntää nauttivassa organisaatiossa, jotta hän pystyy omaksumaan organisaation arvomaailman.

#### Haastatteluryhmä 1:

- *"enemmän se sieltä ylemmältä taholta lähtee ne päätökset, jotka koskee... jotain lentoihin liittyvää esim saasteet taikka melu"*
- *"yksilö sinänsä ei pysty paljoo vaikuttaan, muuta ku noudattamalla sitte niitä ohjeita, mitkä niille annetaan"*

#### Haastatteluryhmä 2:

- *"must tää ympäristö on niinku tää toiminta ja yhteistyö. Eli se on nää lennot ja koulut ja niin pois päin. Mä en niinku oikein muuten tätä ympäristöä näkis silleen"*
- *"oon huomannu tässä varusmiesten kanssa, koska heillä se ei oo vielä ihan niin selkeä, ni.. oon olettanu itsestään, et sanoo, et okei, että kopioikaas toi kansio kaikille ja niin pois päin, onks kysyttävää, ei. Ni ei se vaan toimi näin"*

#### Haastatteluryhmä 3:

- *"meillä on yhtenäinen, homogeeninen joukko ja toimintaympäristö avoin, luottamus molemminpuolinen, rehellinen"*
- *"ja mun mielestä se on tosi tärkeä juttu, että niinni.. todellaki tuntee niinkun, että kuuluu tähän joukkoon"*
- *"ei ainoastaan sisäinen ympäristö, vaan ulkoinen ympäristö, joka vaikuttaa yksilöönkin.. tietysti Puolustusvoimat, Ilmavoimat elikkä paikka yhteiskunnassa"*

- ”yksilönä sä kuulut yhteiskunnassa sellaseen organisaatioon, että sut hyväksytään... ja.. se on aika tärkeä tällanen ympäristötekijä, että sä pystyt sen arvomaailmas ottaa sillai, et hei.. mä teen ihan sitä työtä, mitä täs haluun”

## Vuorovaikutus

Myös vuorovaikutus yhdistettiin haastatteluissa vahvasti molemminpuolisen palautteen antamiseen ja vastaanottamiseen. Ympäristön käsittelyn yhteydessä muodostettu jako sisäiseen ja ulkoiseen toimintaan tuli esiin myös vuorovaikutuksen kohdalla, joten vuorovaikutuksenkin voidaan olettaa olevan Helkaman (2004, 184) esittelemä arvoalueen sekatyyppejä. Tästä syystä voidaan olettaa ympäristön ja vuorovaikutuksen kuuluvan samaan arvoympyrän sektoriin. Vuorovaikutuksen nähtiin liittyvän esimerkiksi ajoittaiseen hierarkkisen ajattelutavan sivuuttamiseen sekä eri toimijoiden väliseen avoimeen keskusteluun. Tämän arvokäsitteen yhteydessä kurssin oppilaat vastasivat haastattelukysymyksiin melko lyhytsanaisesti, mistä johtuen näihin sitaatteihin on sisällytetty myös kysymykset alleviivattuina.

### Haastatteluryhmä 1:

- ”vuorovaikutukseen, ni mites se.. onks sillä jonkinlaista merkitystä esim kurssin aikana.. yhteisössä tai vastaavassa? No tässähän nyt tuli se esimies-alainen palaute se osittain on sitä?” ”Se on just sitä... joo, just”
- ”mut sit myös et pystytään sanoo kaverille” ”Joo!”... ”yhteisesti, jos joku menee väärin?” ”Kyllä. Siihen se aika hyvin toimii”

### Haastatteluryhmä 2:

- ”Ilmavoimissa käsky on suora keskustelunavaus”
- ”se homma lähtee käyntiin sillä, että vaan niinku keskustellaan asiasta ja laite-taan se menee eteenpäin”

### Haastatteluryhmä 3:

- ”se menee siihen samaan.. avoimuutta ja vuorovaikutusta”
- ”meillä on tällasia niin sanottuja yhteistyökumppaneita... on paljon tällasia tilaisuuksia, että mihnä niinkun ympäröivä tuota.. yhteisöt ja... niin julkiset ku tuota niinnin yrityksetkin toimii paljon yhteistoiminnassa”
- ”myös ulkoinen nähdään... se on eri luokkaa, mitä se oli todellakin 20 vuotta sitte”



## Taloudellisuus

Haastateltavat eivät yhdistäneet taloudellisuutta varsinaiseksi yksilön arvoksi, ainakaan organisaation alemmilla portailla. Esiin tuli myös mielipiteitä, että taloudellisuus ei ole ollenkaan sopiva Ilmavoimien arvoksi. Taloudellisuuteen pyrkimisen nähtiin joissain tapauksissa jopa mahdollisesti heikentävän työn laatua. Taloudellisuuden ja muiden välittömästi Ilmavoimien päätehtävään kuulumattomien arvojen liiallinen painottaminen saattaa haastateltavien mukaan jopa uhata päätehtävän toteuttamista. Ilmavoimien ajateltiin olevan enemmän yhteiskunnan varoja kuluttava kuin taloudellinen organisaatio. Ilmavoimien tehtävänä on tuottaa turvallisuutta eikä taloudellisuuden nähty kuuluvan tähän yhtälöön. Toisaalta yksilön toiminnan tehokkuuden voidaan haastateltavien mielestä katsoa olevan tietynlaista taloudellisuutta, ja tässä suhteessa toiminnassa nähtiinkin olevan kehitettävää.

### Haastatteluryhmä 1:

- *”se on vähän, että meille annetaan esimerkiks joku leiri, ni annetaan se tietty määrä patruunoita ja ne on ammuttava. Nii, että siihen ei sinänsä ite pysty pitkälti vaikuttamaan”*

### Haastatteluryhmä 2:

- *”mä en oo kyllä hirveesti havainnu sitä niinku ihan oikeesti”*
- *”niin mäkin vähän näkisin, että siin varmasti olis parannettavaa”*
- *”meiän taloudellisuus on sitä, et se homma toimii ja me päästään siihen tehokkaampaan työhön, tekemiseen, et saadaan niinku enemmän irti siitä vehkeestä”*
- *”kaikki vaatii korkeeta laatua, ni ei voi olla korkea laatu niinku kaikki tietää, että halpa ja hyvä ei tuu samassa kassissa”*

### Haastatteluryhmä 3:

- *”se on hirveen.. hirveen vaikee Ilmavoimat taloudellista.. me tuotetaan turvallisuutta”*
- *”me ollaan kuluttava organisaatio, yhteiskunnan varoja kuluttava organisaatio ja me tuodaan taas semmosta abstraktia käsitettä ku turvallisuus”*
- *”totta kai jokaisessa työssä, siis vastuuntuntonen ihminen, se tekee työn niin, et se tulee rahallisesti mahdollisimman taloudelliseksi elikkä teho-painosuhde on myös se työssä hyvä... Mut sitte myös se, että se tuottaa”*

## Avoimuus, palvelualttiutus ja vastuuntunto

Kaikki haastatteluryhmät mielsivät tämän sektorin arvojen olevan tiivis kokonaisuus, joten avoimuus liittyy tässä yhteydessä vahvasti palvelualttiuteen ja vastuuntuntoon. Vuorovaikutuksen ja itseohjautuvuuden kohdalla esiin tullut palautteen ja avoimen keskustelun merkitys liittyy myös näihin kolmeen arvoon tiiviisti. Avoimuuden, palvelualttiuden ja vastuuntunnon koettiin olevan sekä yhteisön että yksilön toiminnan peruselementtejä. Myös Puohiniemen (2003, 26) mukaan tällaiset Schwartzin hyväntahtoisuuden sektoriin sijoittuneet yritysten arvot liittyvät usein henkilöstön hyvinvointiin. Haastateltavat näkivät lentoRUK:n koulutuksessa välttämättömänä näiden ”peruspilarien” kasvattamisen kurssin alusta lähtien.

Haastatteluryhmä 1:

- ”avoin palaute, se tuli ensimmäisenä mieleen”
- ”kouluttajat on pyrkinyt sitä tuomaan esille, et jos on jotain sanottavaa tai niinku kerrottavaa, kysyttävää, ni voi aina tulla kysymään”

Haastatteluryhmä 2:

- ”tää avoimuus, palvelualttiutus ja vastuuntunto, ni näistä on kyllä aika hyvin tullu”

Haastatteluryhmä 3:

- ”toi koko sektori voi mun mielestä hyvin pitkälle käsittää niinkun yhdelläkin jutulla”
- ”nääh on niitä mun mielestä niitä, varsinkin niitä yksilön.. yksilön ni tota peruskiviä, mutta myös sitten totta kai yhteisön”
- ”esimerkiks tossa avoimuudessa on menty hirveesti eteenpäin. Se on tullu silleen arvoksi, se ei ollu välttämättä Puolustusvoimien arvo 20 vuotta sitten. Ei se ollu yksilönkään”
- ”tuo lähtee siitä arvokasvatuksesta.. kasvatuksesta ni heti jo ihan alusta lähtien, ni toi kohta tässä sun arvoympyrässä, niinnin se on niinkun alusta lähtien”

## Perinteet

Perinteet nähtiin eri haastatteluryhmissä eri tavoin, aihe herätti myös vahvoja mielipiteitä. Tuloksia vertailtaessa tuli ilmi, että lentoreserviupseerikurssilaiset eivät olleet juurikaan päässeet tutustumaan perinteisiin, eivätkä he kokeneet niitä erityisen merkittävänä osana omaa

koulutustaan. Sekä kouluttajat että lennonopettajat sen sijaan pitivät perinteitä tärkeänä arvona Ilmavoimissa. Positiivisten perinteiden katsottiin luovan yhteenkuuluvuuden tunnetta ja hyvää ryhmähenkeä. Myös Puohiniemi (2003, 26) yhdistää perinteet yhdenmukaisuuden eli yhteenkuuluvuuden tunteen syntymiseen yhteisössä. Yhteistä kouluttajien ja lennonopettajien mielipiteille oli, että he kokivat useiden perinteiden jäävän Ilmavoimien kehittyvässä toimintaympäristössä koko ajan enemmän taustalle. Arjen keskelle osuvat perinnetilaisuudet koettiin jopa pakollisiksi rutiineiksi. Kuitenkin tärkeimmät ja pitkäkestoisimmat perinteet pyritään heidän mukaansa aktiivisesti pitämään hengissä. Yhteistä kaikille haastateltaville oli, että he pitivät perinteitä herkkänä ja laajana kokonaisuutena.

Lentoreserviupseerikurssin koulutuksen siirtyminen Kauhavalta Tikkakoskelle koettiin nimenomaan perinteiden vaalimisen kannalta haasteellisenä seikkana. Vanhoja perinteitä on haastateltavien mukaan vaikea soveltaa uuteen koulutusympäristöön. Kauhavan perinteiden siirtymisvaikeuksiin saattaa vaikuttaa se, että vaiettuina arvoina perinteet pahimmassa tapauksessa estävät organisaation uudistumisen (Puohiniemi 2003, 26). Tämän seikan johdosta vanhoja perinteitä saatetaan jopa tietoisesti välttää uudenlaisessa ympäristössä. Tikkakoskelle ei myöskään ole vielä ehtinyt kehittyä varsinaisia omia perinteitä.

#### Haastatteluryhmä 1:

- *”hirveesti ei oo perinteistä ollu mitään puhetta”*
- *”nyt sitte varmaan ku lepa alkaa, ni enemmän tulee jotain semmosia hommia”*
- *”tietynlainen runko on ihan hyvä, et on perinteissä joku asia, mut sit taas jokin kurssi tai porukka on omanlaisensa, ni se ois ihan hyvä, et on semmonen pelivara, et saa omannäkönsä tehdä”*

#### Haastatteluryhmä 2:

- *”toi on muuten hyvä pointti noi perinteet silleen, että ne ois ehkä tavallaan kuulunu”*
- *”meillä on nää perinne.. kaikennäkösiä henkilöitä, esineitä ja muita, joita me tavallaan vähän niinku palvotaan. Kyllä se sieltä ehkä tulee ne perinteet siihen hommaan”*
- *”miten me sitä koulutetaan, ni kyllähän meillä on näitä perinnepäiviä ja kaikkia muita, mutta niinku nykypäivänä... rupee tuntuu varmaan pakkopullalta enemmänkin ne tilaisuudet”*
- *”mä näkisin niinku tällä hetkellä haasteena kanssa,... että noi perinteet on vaan niinku tällä hetkellä jäämässä”*

- (Tikkakoskelle) *”heitettiin kuitenkin se varusmieskoulutus.. tai siis ei heitetty, vaan siirrettiin hyvin perustein. Ni se varmaan hakee vähän viel uomia... on ne tietyt perinteet,... että niistä on pidetty kiinni”*
- *”mut se on taas sitte niinku perinteitten kannalta just se, että yhteenkuuluvuuden tunne tulee siitä, että kaikki on käynyt sen läpi”*

### Haastatteluryhmä 3:

- *”tärkeä pointti tuo perinteet ja.. se on vähän valitettava aina, että joskus niitä... yksittäisiä perinteitä,... hetkeksi aikaa katoaa, mutta onneksi niitä nyt aina sitten herätetään henkiin sieltä”*
- *”todella vahvoja perinteitä on paljon, mitkä on niinku menny... vuosikymmeniä, on säilynyt.. ehdottoman tärkeä, että ne säilyy”*
- *”siellä on tällaset isänmaallisuus, maanpuolustustahto on taustalla”*
- *”se on hyvä homma, ettei oo pelkästensä olemassa sellasia perinteitä, että jotka liittyy johonki lennostoon tai laivueeseen, vaan on kurssi.. rukin perinteet, kadettikurssien perinteet... nähdään jostakin laatasta, että... tämä kapistus on täällä kulkenut jo 40 vuotta”*
- *”enemmänki sitte perinnekasvatus, tällanen perinnehakuisuus ja tällanen.. se tulee sitte firman sisältä”*
- *”ku on hyvät perinteet ja niitä hyvin vaalitaan, ni se herättää myös tota luottamusta sitte”*
- *”se taas sitten luo sitä.. sitä tuota niin hyvää henkeä”*

### Luottamus

Kaikki haastatteluryhmät näkivät luottamuksen tärkeänä yleisen toiminnan perustana. Esimerkiksi esimiehen ja alaisen välisen hyvän luottamussuhteen koettiin kohottavan työmotivaatiota ja siten työtehoa. Tällaiset Schwartzin teorian yhdenmukaisuuden ja perinteiden sektoriin kuuluvat arvot sisältävätkin positiivisessa tilanteessa Puohiniemen (2003, 26) mukaan huomattavia myönteisiä vaikutuksia yrityksen toiminnan kannalta. Haastateltavien mukaan ilmailun alalla luottamuksen merkitys korostuu esimerkiksi lentäjän ja lentoteknillisen henkilöstön välisen, ehdottoman luottamuksellisen suhteen muodossa. Toimivien ja positiivisten perinteiden koettiin myös vahvistavan luottamusta organisaatioon. Haastatteluissa tuli esiin, että luottamus pitää erikseen rakentaa ja sen voi menettää helposti.

## Haastatteluryhmä 1:

- *”suhteessa niinku alainen ja johtaja... jollain kouluttajilla löytyy luottoa.. alaisiinsa ja se sit taas antaa itsetuntoa kohottaa sillä alaisella, jolla sit kaikenlainen motivaatio ja työteho paranee”*
- *”kurssin kesken ainaki, nii semmonen hyvä fiilis, et tuntuu et tääl ainaki luottamus... suurin osa.. niinku on ansainnu ainaki kaikkien toisten luottamuksen”*
- *”meidän oman kurssin kesken, ni luottamus on yks niinku mun mielestä niit.. peruspilareita”*

## Haastatteluryhmä 2:

- *”se on kaiken perusta. Sen voi menettää kerran. Jos se luottamus häipyy, ni sen jälkeen me ei pystytä päästää enää ketään ilmaan eikä antaa kenenkään kattoo sitä konetta läpi eikä antaa tilata meiän rahoilla”*
- *”ei pelkästään lentopalvelus, vaikka lentopalveluksessa se nyt ehkä eniten konkretisoituu”*

## Haastatteluryhmä 3:

- *”ku on hyvät perinteet ja niitä hyvin vaalitaan, ni se herättää myös tota luottamusta sitte”*

**Turvallisuus**

Turvallisuus nähtiin haastatteluissa vahvasti muista arvoista seuraavana päämääränä ja eräänlaisena arvomittarina. Haastateltavat kokivat turvallisuuden erittäin tärkeänä arvona, mutta toisaalta sitä heidän mukaansa pidetään usein itsestään selvänä, taustalla vaikuttavana tekijänä. Useimmissa yritysten arvolistoissa turvallisuutta ei Puohiniemen (2003, 26) mukaan näy, vaikka se todistetusti vaikuttaakin kaiken toiminnan taustalla. Esiin tuli myös sotilasilmailulle ominaiset harkitut riskit ja ajoittainen toiminnan tehokkuuden priorisointi turvallisuuden edelle. Kuitenkin lentokoulutuksessa, erityisesti lentoreserviupseerikurssilla lentoturvallisuutta pidettiin kaiken toiminnan perustana ja koko Ilmavoimien ylpeyden aiheena.

## Haastatteluryhmä 1:

- *”kyllä sitä ainaki kovasti painotetaan”*
- *”kouluttajien puolesta ni on painotettu turvallisuutta, että se kaiken sen koulutuksen ja... toiminnan tärkeimmäks asiaks”*

## Haastatteluryhmä 2:

- *”se on se tehokkuus ja sitten, ku me tehään se kaikki niin hyvin ku me pystytään, ni sitä kautta ehkä tulee se turvallisuus, mutta en mä niinku erikseen nää sitä”*
- *”sotilasilmailuun kuuluu riskit... mutta tota, ne pitää olla tiedostettuja, ne pitää olla hallittuja... siinä se oikeestaan mun mielestä taas kiteytyy”*
- *”ja se tulee taas toisaalta sitten taas siihen laatuun ja muuhun se turvallisuus”*
- *”meillä on niin hyvin.. tavallaan tilanne mun mielestä kuitenkin tältä osilta, että se tulee vähän itsestäänselvyytenä”*

## Haastatteluryhmä 3:

- *”tästä on niinku kateelliset... muualla Puolustusvoimissa ja tätä kopioidahan nyt, mitä Ilmavoimissa tehdään”*
- *”mun mielestä toi lentoturvallisuus... se on yks meidän tärkeimpiä arvomittareita”*
- *”jos se arvomaailma menee epäjärjestykseen tai ne arvot on väärin, ni se näkyy heti lentoturvallisuudessa”*
- *”siellä tulee avoimuus, siellä tulee joustavuus, muutosvalmius, rehellisyys, siellä tulee luottamus. Kaikki tällaset kerätään sinne ja katotaan lentoturvallisuudeks”*
- *”kaveri, vaikka sillä on hyvät arvot, mut jos ei se opi lentämään, ni lentoturvallisuus sen ammattitaidottomuuden kautta tulee poistamaan sen”*
- *”jos sen arvomaailmassa on jotain vikaa, ni se näkyy siellä lennolla”*
- *”ensimmäisenä ruvetaan kattomaan aina, kun puhutaan poistamisesta järjestelmästä, niin lentoturvallisuuden kautta”*

**Suorituskeskeisyys, tehokkuus, osaaminen, tuloksellisuus ja laatu**

Kaikki tämän sektorin arvot nähtiin haastatteluissa vahvasti rinnakkaisina ja osin myös päällekkäisinä käsitteinä. Tästä syystä näitä tekijöitä käsitellään samassa yhteydessä. Tällaiset Schwartzin arvoympyrän suoriutumisen ja vallan sektoriin sisältyvät arvot kuvaavat vahvaa menestyksen tavoittelua, kunnianhimoa ja arvostuksen etsintää. Usein tällaisista arvoista puhumista vältetään organisaation leimautumisen pelossa. (Puohiniemi 2003, 25; Helkama 2004, 184.)

Näistä viidestä arvosta erityisesti suorituskeskeisyys aiheutti haastateltaville negatiivisia mielikuvia. Yleisesti koettiin, että liiallinen suorituskeskeisyys saattaa johtaa inhimillisyyden ja työssä jaksamisen heikkenemiseen. Tämän arvon kohdalla Schwartzin teorian mukainen arvoympyrän vastakkaisten sektorien ristiriitatilanne siis toteutuu ajoittain.

#### Haastatteluryhmä 1:

- *"harjotellaan aina, ois nyt mikä asia tahansa, ni niin paljon, että siitä saadaan laadukas siitä suorituksesta"*

#### Haastatteluryhmä 2:

- *"sillon, ku suorituskeskeisyys menee överiks, ni yleensä inhimillisyyys meinaa vähän kadota"*
- *"jos sä päätät, että nyt vedetään todella tehokkaasti kohti tota määränpäätä, ni yhtäkkiä saattaa ollaki, et sä oot ainoo, joka juoksee kohti sitä määränpäätä ja muut on pudonnu matkalta"*
- *"sillon tää rupee repii ihmisten persittä ja selkärankaa.. elikkä tää ei oo mun mielestä semmonen kiva asia ainakaan arvona"*
- *"joo.. ennen kaikkea, jos resurssit ei kohtaa sitä.. niinkun, ylitetään inhimillinen raja"*
- *"meil on avoin ympäristö... Ni sillonhan se tarkoittaa, että se ei ole pelkästään suorituskeskeistä, vaan se on ympäristön huomioon ottavaa ja reflektointia ja oppivaa ja avointa, missä kuunnellaan"*

Toinen näkökulma suorituskeskeisyyteen oli niin sanottu terve kilpailuhenki. Haastateltavien mukaan Ilmavoimat on melko suorituskeskeinen organisaatio muun muassa pienekköiden resurssiensa vuoksi. Yksilön kannattaisi heidän mukaansa lähestyä tätä vallitsevaa arvoa terveen kilpailuhengen kautta.

#### Haastatteluryhmä 3:

- *"terve kilpailuhenkisyys. Me ollaan suorituskeskeinen organisaatio, me pyritään isoon tehokkuuteen. Mun mielestä yksilötasolla, ni ihan terveen kilpailuhengen kautta pyritään siihen"*
- *"organisaatio vaatii meillä nykypäivänä suorituskeskeisyyttä niinku joka paikassa. Meidän pitää yhä pienemmillä varoilla saada yhä enemmän aikaan... Mutta... sen pitää olla tervettä"*

- *"Ilmavoimissa niinkun tällasena laatukriteerinä, niin.. mä oon aina ymmärtäny, että jatkuva parantaminen. Eli kyllä se vaatii sillon suorituskeskeisyyttä"*

Tehokkuus, osaaminen, tuloksellisuus ja laatu esiintyivät kaikkien haastatteluryhmien kanssa käydyissä keskusteluissa samoissa asiayhteyksissä. Näitä arvoja pidettiin Ilmavoimille ominaisina, mutta liian suuren roolin saadessaan jopa työtyytyväisyyttä heikentävinä tekijöinä. Jotta tällaisiin työkeskeisiin arvoihin voidaan keskittyä, tulee haastateltavien mielestä arvo maailman muut "kivijalat" olla kunnossa. Vaikuttavana tekijänä näiden arvojen positiivisessa mieltämisessä on haastateltavien mukaan myös työn sopiva vaatimustaso. Mikäli vaatimustaso on kohdallaan, voi yksilö tehokkuuteen, osaamiseen, tuloksellisuuteen ja laatuun pyrkinessään saavuttaa työssään myös onnistumisen elämyksiä. Puohiniemi (2003, 25) toteaa tällaisten suoriutumista kuvaavien arvojen ymmärtämisen olevan oleellinen osa koko organisaation arvopuheen ja tavoitteiden ymmärtämisessä.

Tehokkuus ja osaaminen miellettiin haastatteluissa pitkälti synonyymeiksi tuloksellisuuden ja laadun ollessa eräänlaisia muiden arvojen summia. Haastateltavat näkivät, että laatu on kehittynyt Ilmavoimissa huomattavasti viime vuosikymmeninä. Tuloksellisuus koettiin jopa osittain negatiivissävytteiseksi arvoksi esimerkiksi tiettyjen tulostavoitteiden muodossa.

#### Haastatteluryhmä 1:

- *"aika ainaki täälä käytetään melko tehokkaasti, et ei täälä oo niinku hirveesti luppoaikaa... välillä se on ehkä jopa huonoki"*
- *"tuloksellisuus... sehän on aika paljon kans omasta ittestään kiinni. Että miten... halua hommat tehdä... siin on vähän näitten kaikkien arvojen summa"*
- *"opetus on ollu sitte niin laadukasta ja oma halu myös oppia"*

#### Haastatteluryhmä 2:

- *"meillä on se ammattitaitosuu ja sitte, että me osataan soljua siinä omassa ympyrässämme sopivasti"*
- *"tehokkuus elikkä osaaminen ja sitä kautta laatu, mutta mikä tässä ei kuulu joukkoon, ni toi tuloksellisuus. Se taas mulle on niinku silleen.. mulle on helevetin hankala niinku käsittää, että mulla on joku tietty tulostavote tässä"*



### Haastatteluryhmä 3:

- *”se liittyy sitten tohon tehokkuuteen taas eli jatkuva parantaminen liittyy tehokkuuteen, osaamiseen ja tulokselliseen ja.. no, laatu nyt voi olla se iso, iso sana tossa”*
- *”ku puhutaan täst suorituskeskeisyydestä, tehokkuudesta, osaamisesta, tuloksellisuudesta, laadusta, ni nää on niitä sitten sanotaan, sen terävän huipun arvoja. Näihin me pyritään, mut meillä pitää olla kivijalan arvot niin kunnos, että me pystytään tohon”*
- *”se on hyvä tuoda kyllä esille, että siinäkin on menty hirvittävästi etehenpäin, että ei me 20 vuotta sitte puhuttu laadusta mitään.. paljon mitään”*
- *”yksilötasolla se laadun käsittäminen on ollu mun mielestä aina aika helppoo”*

### **Ilmavoimien arvoympyrän erot ja yhtäläisyydet haastateltavien omiin käsityksiin**

Kaikki haastatteluryhmät olivat suurilta osin valmiita allekirjoittamaan heille esitetyt Ilmavoimien organisaation arvot. Tehtäessä vertailua haastattelutilanteen aikana haastateltavien itse nimeämiin arvoihin löydettiin paljon samaa tarkoittavia käsitteitä, kuitenkin muutamia erojakin tuli esiin. Seuraavassa on esitetty sitaattien muodossa haastateltavien mielipiteitä Ilmavoimien arvojen ja heidän omien arvojensa suhteesta.

### Haastatteluryhmä 1:

- *”ainaki nuo avoimuus ja.. luottamus, ni ne tulis ainaki mulla itellä tohon alaisen huomioiminen ja mukaan ottaminen kehitykseen”*
- *”tohon rehellisyyteen ja palautteeseen, sit tietenki toi itseohjautuvuus.. ja vuorovaikutus”*
- *”mun mielestä niinku kaikki sopii sillai, että oikeestaan pystyis allekirjottaan täysin”*

### Haastatteluryhmä 2:

- *”ennemmin mä allekirjotan ne kommentit ku tän ympyrän”*
- *”tästä ku kiskas pois tavallaan, että mitkä on niinku omasta mielestä Ilmavoimallisesti... niin taloudellisuus, jota minä en oo nähny vielä ja suorituskeskeisyys, tuloksellisuus,... että muut, niin kuuluu omalla näkökannallani niihin arvoihin, mitä voisin allekirjottaa Ilmavoimiin”*
- *”mut jos joku rekrytoituu jatkoon, ni kylhän se on niinku, mikä on Ilmavoimien kuva työnantajana”*

### Haastatteluryhmä 3:

- ”ei täs paljon muuta, ku tosiaan toi luottamuksen... ni heittää tonne avoimuus, palvelualttius, vastuuntunto.. se sinne”
- ”ja perinteet omanansa tuolla... laatu ja suorituskeskeisyys ja laatu, ni laatu isona otsikkona siellä.. se kaikki tähtää siihen”
- ”melkein mä heittäisin ton taloudellisuuden vielä tuolta ympäristö, vuorovaikutus.. tonne alimpaan sektoriin”
- ”mitä mulla ei ollu ainakaan täällä, niin ei ollu täällä tätä itseohjautuvuus... Paitsi tää.. no, pyrkimys jatkuvaan parantamiseen”

### 4.3 Arvokasvatuksen käytännön näkökulmia

Tutkimustulosten tämä osio käsittelee teemahaastattelussa esiin tulleita arvokasvatukseen liittyviä havaintoja. Tutkimustyön teoriaosuuden luvut organisaation arvoista yksilön arvopohjana (2.5), arvokasvatuksen lähtökohdista (2.7) ja piilo-opetussuunnitelman käsitteestä (2.8) tukevat tulosten tätä lukua. Arvokasvatukseen liittyvä haastatteluosio peilasi läheisesti aiheeseen liittyviä työn tutkimusongelmia, joten luku on päätetty muotoilla näiden ongelmien mukaan. Alalukujen eri osiot on jaoteltu haastatteluissa esiin tulleisiin pääteemoihin. Jokaisen teeman yhteydessä esitellään haastatteluvastausten perusteella luotu kuvaus aiheesta ja tähän liittyviä haastateltavien suoria lainauksia.

Tämä luku käsittelee tutkimuksen toista pääongelmaa: *Miten ja kenen toimesta arvokasvatus toteutetaan lentoreserviupseerikurssilla?*

#### 4.3.1 Kuka kasvattaa arvoja lentoRUK:lla?

#### **Arvokasvatus on esimiesten mutta myös jokaisen yksilön vastuulla**

Kaikkien haastatteluryhmien vastauksissa korostui, että arvojen edistäminen ja arvokasvatus kuuluu jokaisen yksilön vastuualueeseen. Saman toteaa Puohiniemi (2003, 171) puhuessaan yrityksen arvojen edistämisestä. Ensisijaisesti kasvatuksen suunnittelusta ja linjauksista vastaavat esimiehet, mutta käytännön tasolla jokainen yhteisön jäsen on velvollinen toteuttamaan hyväksytyjä arvokäsityksiä ja tarpeen tullen myös tuomaan niitä esiin. LentoRUK:n kohdalla myös itse kurssin todettiin olevan tärkeä arvojen muodostaja ja muokkaaja. Keskusteluissa painottui työyhteisön jokapäiväiseen toimintaan liittyvien yhteisten sopimusten merkitys, joi-

den avulla vältetään arvoympäristön mahdolliset ristiriitatilanteet. Mäkipeska & Niemelä (2005, 22) korostavat arvojen yhteisyyden merkityksen lisäksi arvojen konkretisoimista, jotta yksilö voi sisäistää ne helpommin. Myös Puohiniemi (2003, 175) nimeää arvojen toteutumisen edellytykseksi arvojen yhteisyyden ja niiden jalkauttamisen. Yksilön vastuu on tällaisessa ympäristössä haastateltavien mukaan suuri, sillä yksikin vastoin sopimuksia toimiva henkilö saattaa romuttaa koko luodun arvojärjestelmän. Erityisesti oletettujen arvokasvattajien tulee haastateltavien mukaan ottaa vastuu itsensä kehittämisestä esimerkiksi saamansa palautteen kautta.

#### Haastatteluryhmä 1:

- *”esimiehiltä sitä niinku eniten pitäis tulla, luulis”*
- *”luulis, että vastuu ois juuriki esimiehillä, mut kyllä periaatteessa kuka tahansa pystyy... toistaan jossain asiassa neuvo”*

#### Haastatteluryhmä 2:

- *”kyllä se on kaikilla. Jos yks kusee sen, niin sillon se vaikuttaa niin moneen asiaan”*
- *”mitä kauemmaks mennään kouluttajissa siitä niinkun koulutettavasta, ni se rooli tulee enemmän ja enemmän sinne asenteisiin... jos ajatellaan, et pataljoonan komentaja kouluttaa Lentorukkilaisia,... ni ne on niitä arvoja, mitä se pyrkii siihen”*
- *”vaikka siinä on kymmenen hyvää, rehellistä lennonopettajaa, maavoimien kouluttajaa tai kurssin johtajaa... Mut ku se yks vetää alta lipan sen homman, niin se vetää niitten kaikkien muitten maton alta”*
- *”asiajohtajat olkoon asioitten johtajia ja sitten ihmisjohtajat, niin ne pitää olla ihmisten johtajina. Et niinkun henkilöstöhallinnassa, niin pitäis löytää ne.. ne, että ne, jotka on ihmisjohtajia, on ihmisten johtajina”*

#### Haastatteluryhmä 3:

- *”kyl meil on jokaisella vastuu siitä, joka on täällä. Sitä ei voi niinku säilyttää lentueen päällikölle tai varapäällikölle, vaan jokaiselle meille”*
- *”kurssi, kurssina on loistava arvomaailman muokkaaja”*
- *”sitte itte ammatillisesti on tietysti se opettaja ensisijaisesti vastuussa”*
- *”ja se on meillä viety ainaki niin pitkälle, että se on myös meidän tekniikalle, vaikka ne on siviilejä”*
- *”se rakentava palaute, mikä siellä on... niin.. se on niinkun ensimmäinen”*

## **LentoRUK:n oppilaan arvoja ohjataan Ilmavoimien arvojen suuntaan**

Lyhyehkön asevelvollisuusaikansa kuluessa kurssin arvomaailmaa tulisi haastateltavien mielestä pyrkiä ohjaamaan Ilmavoimien arvoja kohti, jotta yksilön toiminta tähtää haluttuihin tavoitteisiin ja hänet voidaan siltä osin todeta soveltuvaksi jatkokoulutukseen. Yksilön ja organisaation välillä olevat arvoristiriidat tulee myös Mäkipeskan & Niemelän (2005, 61-66) mukaan pyrkiä selvittämään, sillä ne voivat pahimmillaan aiheuttaa voimakkaita vastareaktioita yhteisön jäsenissä.

### **Haastatteluryhmä 3:**

- *”se arvomaailman pohja pitää olla sillä kaverilla ja siitähän on vastannu koti... jos siinä on poikkeamia selkeesti, niin ei sitä enää täällä kasvateta uudelleen... se arvomaailma ohjataan tähän meidän toimintaan”*
- *”se arvomaailman soveltaminen tähän Ilmavoimien toimintaan pitää itse asiassa tapahtua ruvin aikana”*
- *”jos ei se poika oo siinä arvomaailmassa kasvanu sen.. tai hioutunu sen arvomaailma, se ei pääse kadettikouluun, se on sopimaton”*

### **4.3.2 Suunnitelmallista arvokasvatusta**

#### **Yhteiset suunnitelmat ja sopimukset ovat onnistuneen arvokasvatuksen perusta**

Suunnitelmallisuuden ja järjestelmällisyyden koettiin yleisesti olevan tärkeitä arvokasvatuksen kokonaisuudessa. Jotta arvoympäristö saadaan pysymään yhteisössä yhdenmukaisena, tulee edellisessä luvussa mainitut yhteiset, yksilön toimintaan liittyvät sopimukset olla tehtyinä, ja niitä pitää jokaisen myös noudattaa.

### **Haastatteluryhmä 2:**

- *”ei siitä haittaa olis. Pakko sen on sillä lailla olla jopa suunniteltua, että tiettyjä juttuja pitää käydä läpi”*
- *”se tehdään suunnitelmallisesti. Ja sitä ei oo kirjoitettu kaikkee ehkä ihan paperille, mut se asia keskustellaan just esimerkiksi.. Lentorukin ensimmäinen... erittäin tärkeä puhuttelu... pataljoonan komentaja, kurssin johtaja.. ne käy kahestaan, mitä puhutaan, mihin painotetaan”*

- *"no se on suunnitelmallista ja yhtenäistä, mut sen pitää olla niinku kautta linjan.. sen homman pitää pitää"*
- *"henki pitää olla siinä työympäristössä semmonen, että vaikka se kenraali tulee ex tempore puhumaan porukan eteen, ni se puhuu samoista asioista ku se pataljoonan komentaja"*

#### Haastatteluryhmä 3:

- *"kerran vuoteen läpikäydään nämä. Meil on omat arvot... missio, strategia, arvot"*
- *"me pyritähän tota niinkun olemaan sellanen yhtenäinen joukko ja samalla tavalla.. ja esiintymähän näitten arvojen puolesta"*
- *"tärkee on se, että niin tota.. me luotetaan niinkun opettajiin... me tiedetään oman uramme varrelta, et niitten arvomaailma on ollu siel Ilmavoimissa kunnossa"*
- *"lentopalvelukseen kun uudet kaverit tuloo tänne, ni... me on sitä ennen pidetty opettajapalaverit ja kaikki ja toiminnan yhtenäistämispalaverit ja näin pois-päin.. pelisäännöt opettajien kesken luotu.. luotu näihin asioihin"*
- *"meillä lennonopettajakurssilla.. nehän on sitte hirveesti nuorempia. Ei ne oo rukkilaisia ku joku.. 4-5 vuotta vanhempia... Sen lisäksi tietysti, et me opetetaan ne opettamaan,... niin me katotaan niitten arvomaailmaa"*
- *"ja se on mun mielestä rikkaus, et sulla on nuorta ja vanhaa. Mut se, että arvomaailma niillä ja nuorilla ja vanhoilla opettajilla on kuitenkin linjassa"*

#### Organisaation tulee ohjata arvoympäristön kehittämistä

Haastatteluissa keskusteltiin myös organisaation ylempien osien tekemien linjausten tärkeydestä. Esimerkiksi lentoreserviupseerikurssin arvomaailman kehittämiseen liittyviä tavoitteita selventäisi haastateltavien mielestä huomattavasti Ilmavoimien ylemmän johdon nimeämät selkeät toiminnan päämäärät. Tällaiset organisaation johdon määrittelemät, työyhteisön toimintaa ohjaavat arvot auttavat johdon tahtotilan ja tavoitteiden näkymistä työntekijöiden keskuudessa (Puohiniemi 2003, 19).

#### Haastatteluryhmä 2:

- *"jos Ilmavoimien esikunnasta julistetaan, että nää on meidän pääteemat, niin varmasti se tietysti auttais sitte sinne alas, että.. okei, et nyt ku mä sanon tän, ni mä peilaan ne noihin kolmeen kommenttiin"*

Haastatteluryhmä 3:

- *”me ollaan nää asiat käsitelty niin, että nää on sellasia asioita, että nää on Ilmavoimien arvoja myös kaikki”*

### **Arvokasvatuksen liiallinen näkyvyys saattaa johtaa arvojen merkityksen heikkenemiseen**

Haastatteluissa nousi toistuvasti esille, että arvojen kasvatuksen liiallisen suunnittelun ja tarkan toteuttamisen seurauksena luonteeltaan pehmeä ja yhteisön taustalla vaikuttava arvoympäristö saattaa toisaalta helposti latistua ja näin menettää merkityksensä. Arvoja kasvatetaan kin haastateltavien mukaan parhaiten tuomalla niitä ohimennen esiin sopivissa tilanteissa. Seuraavassa on esitelty haastateltavien lainauksia kuvauksessa esiintyviin aihealueisiin liitettyinä.

Haastatteluryhmä 1:

- *”jos ny niitä liikaa ruvetaan jauhamaan, ni sillonhan se ei toimi”*
- *”ei mitään oppitunteja, että tälleen nyt pitää toimia näin vaan.. vaan, et sit... kouluttajat just nimenomaan niil omil peliliikkeil sopivissa tilanteissa,... sitä tuoda esille”*

Haastatteluryhmä 2:

- *”että tehtäis arvokoulutus, niin... mun mielestä se vähän särähtää kyl et.. se pitää rakentaa porukkaan sen hengen kautta... se on sitä hiljasta tietoa”*

#### 4.3.3 Arvokasvatuksen keinoja ja käytännön tilanteita

### **Oma esimerkki arvojen kasvatuksen metodina**

Kasvattajien oma esimerkki nähtiin haastatteluissa ylivoimaisesti parhaana arvokasvatusmetodina. Yhteisön arvoympäristö on hyvähenkinen ja yhdenmukainen, kun kaikki toimivat sovitulla tavalla ja omalla esimerkillään näyttävät omistautumisensa yhteisiin päämääriin. Haastateltavien mukaan arvokasvatus oman esimerkin kautta vaatii muun muassa vahvaa itsekuria, koska esimerkin merkitys voi romahtaa pienenkin lipsahduksen seurauksena. Ihannekasvattajan on ansaittava Hirsjärven (1991, 33) mukaan asemansa jokaisen kasvatettavan kanssa erik-

seen, joten pelkät hyvät kasvattajan ominaisuudet ja tahdonvoima eivät riitä arvokasvatuksen onnistumiseen - kasvattajan tulee toimia esikuvana.

Toisaalta, vaikka kasvattaja olisi omassa toiminnassaan ammattitaitoinen ja esimerkillinen, mutta pitää samalla itseään jonkinlaisena mestarina, saattaa hänen asemansa hyvänä kasvattajana romahtaa pienenkin epäonnistumisen seurauksena (Hirsjärvi 1991, 34; ks. Harva 1963, 108.) Myös haastateltavat totesivat hyvän kasvattajan ominaisuudeksi kyvyn olla kasvatettavien tasolla - laskeutua alas ”jalustaltaan”.

#### Haastatteluryhmä 1:

- ”kyllä jotku kouluttajat ainaki tuntuu olevan tääl semmosii, että ne todellaki niinku halua näyttää, että näin nää hommat pitää tehdä”
- ”esimerkiks no P-kaudella muistan, ku harjoteltiin näit etenemismuotoja, ni siel luutnantti tetsas ite mukana ja näytti aina.. että sillä sitä niinku motivaatioo nostaa, et näkee että ne iteki tekee sitä”

#### Haastatteluryhmä 2:

- ”kyllä se on se suurin varmaan se.. oma esimerkki tietysti, miten sä käyttäydyt ja niin pois päin. Se on se, mikä näkyy koko ajan ulospäin”
- ”esimerkillinen arvokasvatus on tehokasta ja tota niin.. ei-esimerkillinen arvokasvatus on tehotonta”
- ”se vaatii persoonalta ja itsekurilta ja vaikka miltä, että se niinku homma toimii”
- ”se pitää olla silleen niinku satanen omasta sydäimestäki siinä hommaan mukana... se saa ihan erilailla jengin mukaan siihen”

#### Haastatteluryhmä 3:

- ”oon aina sitä mieltä, et suomalainen johtaja, suomalainen esimies, suomalainen opettaja, suomalainen kouluttaja tai muuten tällanen auktoriteetti, niin kyllä se oma esimerkki... Suomalainen mies johtaa joukkojaan edestä”
- ”mihinkä ne hyppää tuolta Länsirannalta, ni ne hyppää nyt siihen, minkä takia ne on hakeutunu Ilmavoimiin. Eli niillä on odotuksetkin kovat... ja sen takia sitte se meidän alotus, et sen pitää olla jämää ja sen pitää olla ohjaava, mutta sen pitää olla myös sellanen, että se herättää heissä luottamusta ja ja.. että nää pelisäännöt tulee täysin selkeiksi”

- ”oppilaat ottaa sieltä mallia.. kaikessa, ku ne tulee tänne uutena... aina on puhuttu tätä, että jos panet ikkunataskun tuota vasempaan siinä haalareissa, niin sun oman lentoryhmäs oppilailla on kaikilla vasemmas jalassa se, vaikka sitä pitäis oikeessa pitää”
- ”ja kyllä kouluttajan, opettajan pitää pystyä näyttämään se, että hänki on vain ihminen... ei pitää itteänsä millään jalustalla”
- ”ihminen sillon, kun omalla esimerkillään näyttää.. se on näkö, kuulo, kaikki aistit ottaa sen arvokasvatuksen”

### **Erilaisia arvokasvatuksen menetelmiä**

Kasvattajan oma esimerkki arvokasvatusmenetelmänä käsiteltiin edellä erikseen sen suuren merkityksen vuoksi. Tässä yhteydessä esitellään muita haastatteluissa esiin tulleita kasvatustekniikoita.

Vaihtoehtoisia tapoja antaa arvokasvatusta esiintyy haastateltavien mukaan erilaisissa yhteisissä tilaisuuksissa, puhutteluissa ja koulutustilanteissa. Koulutuksen yhteydessä voidaan suunnata kurssin toimintaa haluttuun suuntaan, mutta aina ei haastateltavien mielestä tule antaa kaikkia käyttäytymismalleja valmiina, vaan oppilaiden pitää itse muodostaa ne annettujen vihjeiden perusteella. Tässä suhteessa voidaan tarkastella oppilaan jatkokoulutuskelpoisuutta. Aikuiskasvatuksen luonteeseen kuuluukin pyrkimys tuottaa kasvatettaville kriittistä suhtautumista ja uudistamisen halua kasvatettaviin arvoihin liittyen (Tuomisto 1994, 79).

#### **Haastatteluryhmä 2:**

- ”kurssinjohtajaki varmasti... ku ei mitään muuta oo sanottavaa,... ni menee sinne porukan eteen. Puhuu ne perusasiat... Ja nyt jätkät.. nyt alkaa olla lähellä lentopalvelus, mutta meillä on vielä teoriaa hoidettavana. Elikkä... puhutaan asenteista ja arvoista”
- ”tää on osa valintajärjestelmää tää lentorukki, missä taas katotaan sitä asennetta.. kaikkia me ei haluta niinku antaa valmiina... Ihminen voi esittää rooleja, mutta vuoden aikana esittää rooleja.. Varsinki, ku me ihan tietosesti laiteetaan tämmösiä caseja,... että saadaan se pinna kireelle, että pystyttäis näkee, että oikeesti, että mikä se on se todellinen karva siitä kaverista”
- ”meillä niinkun keskeyttämisen perusteena,... jos ei porukalla asenne pysy kasassa”



### Haastatteluryhmä 3:

- ”jokaisella opettajalla on tietysti kokeneena maikkana omat pienet menetelmät, kuinka sitä arvomaailmaa kasvattaa, kuinka sitä valvoo, kuinka sitä ohjaa”
- ”mulla itellä esimerkiksi se arvojen tarkistaminen, arvokeskustelu alkaa näitten oppilaitten kanssa... sillon lentäjien yönä. Ku me tullaan samaan kahvipöytään ja tutustutaan... mä sanon niille aina: että muistakaa pojat se, että ku me tiimillä tehdään siellä töitä ja te aikanaan harjottelette.. Mä oon opettaja ja te ootte oppilas. Meidän välillä pitää pelata täysin esteetön avoimuus, täysin esteetön luottamus... Sen jälkeen mä en itse asias asiaan puutu. Mä tarkistelen vaan ilmassa, tos lentopalvelukses ja noissa, et se menee oikein”
- ”sillon mä yleensä.. chättäily ja nauramisen lähellä sitten.. sellanen minuutin hiljasuus, ku mä sanon, että.. ja pojat kyllä kuuntelee”
- ”se ei oo välttämättä enää arvokoulutusta, vaan se on ohjaamista, soveltamista tähän lentotoimintaan. Niitten oikeitten arvojen.. jotka näillä pojilla on pääasias aivan kunnossa”

### Palaute osana arvokasvatusta

Edellisten menetelmien lisäksi erityisesti kurssin oppilaat näkivät rakentavan palautteen yhtenä mahdollisuutena arvojen kasvatukseen. Eräs arvokasvatuksen keskeinen osa-alue onkin yhteisön jäsenten välinen vuorovaikutus hierarkkisesta asemasta riippumatta. Arvokeskustelussa tulee ottaa selvää eri osapuolten näkemyksistä yhteisymmärryksen saavuttamiseksi. (Kuusinen 1992, 168.) Toisaalta negatiivinen ja ei-rakentava palaute on haastateltavien mielestä esimerkki tehottomasta arvokasvatuksesta.

### Haastatteluryhmä 1:

- ”virheitten kautta jos sitä lähtee.. tai niinku et saada sitä arvokasvatusta, että joku on tehny jonkun virheen, ni sillon se yleensä on negatiivisen sävystä se palaute”
- ”ja sit taas vastaavasti, jos on joku toiminu oikein jossain tilanteessa ja sit tulee siitä hyvää palautetta, ni sen niinku kokee jotenki paljo parempana palautteena ja siitä kehittyy mun mielestä paremmin”
- ”just se tapa sitte, millä se palaute tulee, että tuleeks se niinku rakentavasti ja keskustellen, vai tuleeks se suoraan huutamalla, että nyt teit väärin... vaan se,

*että sitte jos tulee sitä palautetta,... ni korjaa että miten se pitäis tehdä ens kerralla”*

### **Toimiva arvokasvatus näkyy työyhteisössä**

Haastateltavien mukaan toimivan arvokasvatuksen seurauksena työympäristö on hyvähenkinen ja yhteisökeskeinen, missä jokainen yksilö sitoutuu yhteisiin päämääriin. Tällaisessa tilanteessa työyhteisön kokonaistulokset paranevat ja yksilölle voidaan antaa enemmän toiminnanvapauksia. Tässäkin yhteydessä voidaan ottaa esille arvoristiriitojen välttämisen merkitys. Mikäli yksilön arvot sopivat organisaation arvomaailmaan, voidaan yksilölle antaa enemmän vapauksia samalla luottaen hänen toimintansa edistävän yhteisiä päämääriä. (Mäkipeska & Niemelä 2005, 61-66.)

#### **Haastatteluryhmä 1:**

- *”todennäkösesti ny ainaki, ni tulis tuloksien kannalta ni paljon parempi, jos se positiiviseen suuntaan muuttuu. Ja kaikki pyrkis siihen johki tiettyyn päämäärään.. ja koittais tehdä sen eteen jotain”*

#### **Haastatteluryhmä 2:**

- *”kyllä jos se on se innostava esimerkki.. oppilaat näkee hänet esikuvana ja haluaa seurata hänen jalanjäljillään... Ni sillon se parhaimmillaan se hyvä esimerkki... vetää sen koko kurssin oikeeseen suuntaan mukanaan ja kaikki tekee sitä ilossa suin”*

#### **Haastatteluryhmä 3:**

- *”pitää saada sellanen henki siinä toiminnassa, että siinä on tällanen jatkuva itsensä kehittäminen.. kulkee rinnalla... että se oppilas on motivoitunu koko ajan, koko ajan tuota kehittämään itseänsä”*
- *”ei se oo ainoastaan, et sen yhden opettajan arvomaailma pitää olla, vaan sen pitää olla luonnollista toimintaa siinä koko opettajaympäristössä, koko laivue-, lentueympäristössä... Sitten ne huomaa, että ne tulee ihan niinku luonnostaan siihen matkaan sillon”*
- *”sitte ku on tosiaan hyvähenkinen... se ei tarkoita se hyvä kurssihenki sitä, ettei saa olla yksilö... nii, korostetaan sitä yksilöllisyyttä, mut se arvopohja.. se on sitte taas aivan eri, ku se pitää olla hyvin samanlainen... yhteiset, hyväksytyt arvot. Että jos se koko kurssi on sen takana, niin sillon ei oo mitään ongelmia”*

## Negatiivinen arvokasvatus heikentää työyhteisön toimintaa

Huonon arvokasvatuksen todettiin vaikuttavan työyhteisöön erittäin negatiivisesti. Muun muassa kasvattajan oman esimerkin ollessa ristiriidassa yhteisön normien kanssa jopa koko yhteisön arvoympäristö saattaa menettää merkityksensä. Haastateltavien mukaan myös erilaisten toimintatapojen vaatiminen selventämättä niiden merkityksiä johtaa arvokasvatuksen tarkoituksenmukaisuuden heikkenemiseen. Eräs arvokasvatusta vaikeuttava asia on lentoreserviupseerikurssin kaltaisissa ympäristöissä huono kurssihenki. Haastatteluissa ilmeni, että huonon kurssihengen omaavan kurssin kasvattaminen vaatii organisaatiolta huomattavasti enemmän toimenpiteitä esimerkiksi puhutteluiden ja ohjauksen muodoissa. Myös Ekola & Vaherva (1976, 274) näkevät kouluttajan tilanteen ongelmalliseksi, jos hänen pitää yrittää muuttaa olemassa olevia arvoja ja asenteita. Kasvatus tällaisessa tilanteessa saattaa aiheuttaa voimakasta muutosvastarintaa.

### Haastatteluryhmä 1:

- *”jos ei minkäänlaisia arvoja anneta taikka muuten, ni on vähän epätietoisuutta siitä, et miten pitäis toimia ni sitte jokainen toimii omalla tavallaan ja siitähän nyt ei sitte taas joukkueen kannalta ei tuu yhtään mitään”*

### Haastatteluryhmä 2:

- *”ei ole tarkoituksenmukainen, niin semmonen arvokasvatus. Luetaan vaan, hauki on kala sen takia, että pitää lukea, että hauki on kala. Tai vedetään lippaan jollekin pystille vaan sen takia, ku pitää vetää lippaan”*
- *”kadetti tulee pitämään Lentorukkilaiselle TKS:ää ja... pistää sen... kaheksan kertaa uusiks, vaiikkei oo mitään... tarvetta,... kuinka yks kadetti saattaa niinkun tuhota sen koko... organisaation... arvomaailman sen alaisen silmissä”*

### Haastatteluryhmä 3:

- *”vastaavasti sitten huono asia on huono esimerkki”*
- *”eikä sun opettajana tartte ku kerran niinkun asiattomasti... käyttäydyt... ja vielä siihen päälle... puhut toista ku mitä tarkoitat ja teet niinnin... jos se oppilas oli siihen mennessä niinkun pitäny sua esimerkkinä,... niin yhdellä ainoalla kerralla sä romahdutat kyllä sen luottamuksen siinä ja sen jälkeen niinkun sen rakentaminen uudelleen.. onko se mahdotonta, vai kuinka pitkällä aikajanalla pitää puhua, että se saatais takasin”*

- *"tulee sellanen kurssi, että kurssihenki ei oo hyvä, et se on jakautunu kah-  
tia... Niin se kyllä näkyy kaikessa toiminnassa... niin täällä joudutahan teke-  
mään kyllä tosi paljon sellasta niin sanottua ohjeistamista, mitä muuten.. sille  
hyvähenkiselle kurssille ei tarte antaa ku kerran.. ja joskus vähän niinkun ker-  
rataan"*

### **Eräitä arvokasvatusta sisältäviä tilanteita**

Haastatteluissa esiin tulleita arvokasvatusta sisältäviä tilanteita olivat erilaiset puhuttelut, op-  
pitunnit ja muunlaiset yhteiset tilaisuudet.

#### **Haastatteluryhmä 1:**

- *"sillon, jos on.. jos on jotain epäonnistumisia tullu tai muuta, ni on sellasia  
lieviä.. palopuheita aina pidetty, missä on sitte painotettu jotain asioita"*

#### **Haastatteluryhmä 2:**

- *"ku sä pidät oppitunteja ja muita, annat niitä esimerkkejä ja vaadit itse asias-  
sa sitte niitä tiettyjä juttuja,... niin sieltä kautta se tulee... mutta ei silläkään  
niinku välttämättä oo yhtenä osa-alueena pelkästään ne arvot, sen pitää tulla  
siinä samalla"*

#### **Haastatteluryhmä 3:**

- *"mulla ittellä esimerkiksi se arvojen tarkistaminen, arvokeskustelu alkaa näit-  
ten oppilaitten kanssa... sillon lentäjien yönä. Ku me tullaan samaan kahvipöy-  
tään ja tutustutaan"*

## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä luvussa yhdistetään tutkimuksen empiirisestä osuudesta saatuja tuloksia työn kokonaisuuteen ja annetaan vastauksia asetettuihin tutkimusongelmiin. Johtopäätökset pyritään konkretisoimaan mahdollisimman pitkälle tutkimustyön kokonaistulosten käytännön hyötyjen saavuttamiseksi. Ensimmäinen johtopäätösten luku (4.4.1) antaa vastauksia lentoRUK:n arvoympäristöön ja Ilmavoimien organisaation arvoihin liittyviin kysymyksiin. Toinen luku (4.4.2) käsittelee arvokasvatuksen menetelmiä ja kasvatusvastuita lentoreserviupseerikurssilla. Kolmannessa luvussa (4.4.3) yhdistetään edellä mainitut luvut ja esitellään arvokasvatuksen kehittämismahdollisuuksia lentoRUK:lla. Samaan yhteyteen on sijoitettu tutkimuksen kokonaisuutta kuvaava esimerkkikuvio.

### 5.1 LentoRUK:n arvoympäristö ja sen suhde Ilmavoimien arvoihin

Johtopäätösten tämä osio vastaa toiseen päätutkimusongelmaan: *minkälainen arvoympäristö on lentoreserviupseerikurssilla?* Alaongelmia ovat:

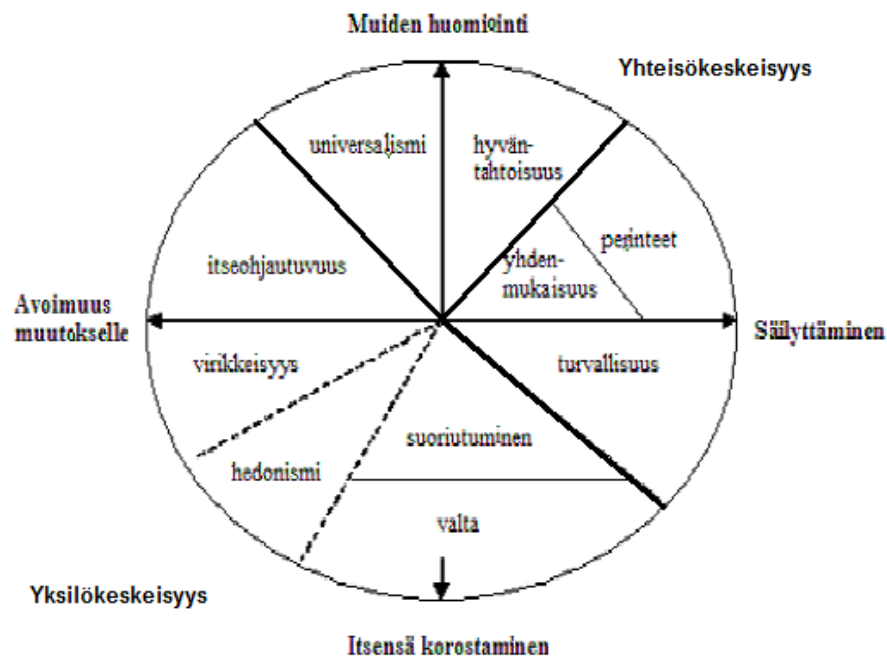
- Minkälaisia arvoriistiriitoja ja -yhtäläisyyksiä kurssin oppilaiden ja kouluttajien sekä lennonopettajien välillä mahdollisesti on?
- Miten yksilön arvot ilmenevät käytännössä ja omassa toiminnassa?
- Onko kouluttajilla ja lennonopettajilla tarpeeksi yhtenäinen arvopohja toimiakseen kasvattajina?
- Ovatko Ilmavoimien organisaation arvot siirrettävissä yksilön toimintaympäristöön?
- Miten Ilmavoimien organisaation arvot näkyvät käytännössä?

Aihetta lähestytään vertailemalla lentoRUK:n eri henkilöstöryhmien arvomaailmojen keskinäisiä suhteita. Lisäksi tuodaan esiin esimerkkitilanteita arvojen ilmenemismahdollisuuksista. Kaikki haastateltavien antamat esimerkit voidaan tarvittaessa löytää tutkimustulosten luvusta 4.1. LentoRUK:n arvoympäristön kokonaisuutta lähestytään lopuksi vertailemalla keskenään Ilmavoimien organisaation arvoympyrää (Kuvio 3. ks. luku 2.6.2) ja johtopäätösten seurauksena muotoiltua, haastateltavien nimeämät Ilmavoimien arvot sisältävää arvoympyrää (Kuvio 8.).

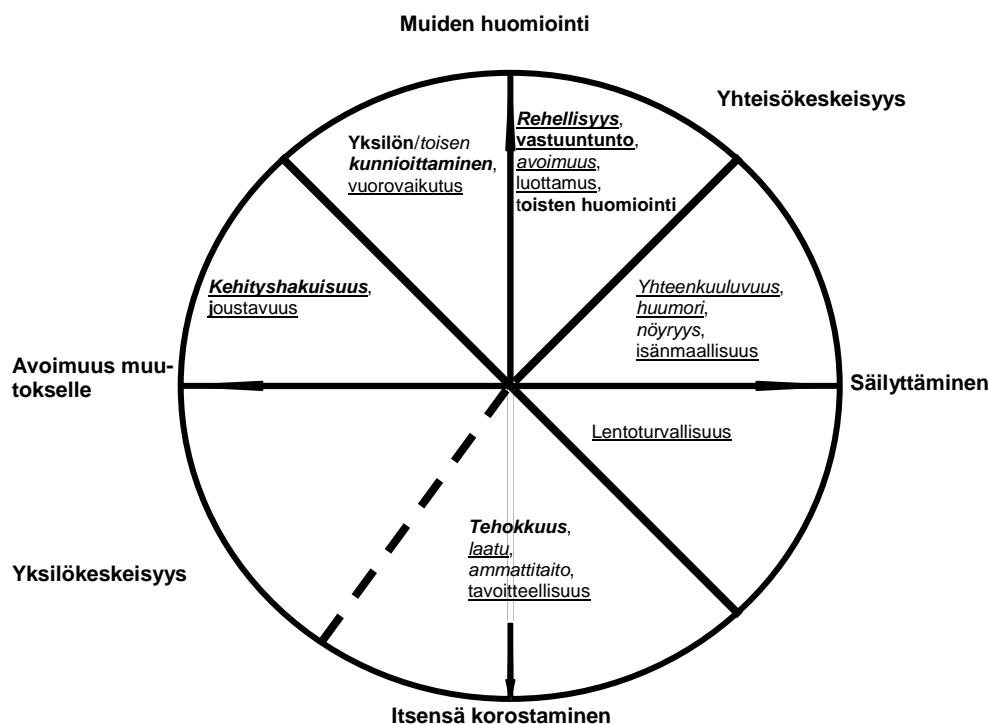
Koska arvot ovat hyvin subjektiivinen käsite (vrt. luku 2.1), käytetään eri arvojen vertailun yhteydessä lähdekirjallisuudesta ja työn empiirisestä osiosta löydettyjä arvojen kuvauksia. Lisäksi voidaan todeta, että samalle arvolle on usein monia nimityksiä. Niinpä Schwartzin

arvoympyrän sektoreihin jaetut samankaltaiset arvot käsitellään seuraavassa kokonaisuutena. Jokaisen sektorin käsittelyn päätteeksi esitellään kuvauksista vedetyt johtopäätökset.

Johtopäätösten tämän osion luettavuuden helpottamiseksi seuraavassa esitetään kaksi aiheeseen keskeisesti liittyvää kuviota, jotka esiintyvät myös tutkimustyön aiemmassa vaiheessa. Kuvio 2 (ks. luku 2.3) on Schwartzin arvoympyrä, josta ilmenee haastatteluryhmien nimeämien arvojen alkuperäiset sektorit. Sektoreita on käytetty johtopäätösten muotoiluun. Kuvion 2 jälkeen sijoitettu kuvio 4 (ks. luku 4.1) sisältää kaikkien haastatteluryhmien esittämät arvot samassa arvoympyrässä. Ryhmän 1 arvot ovat fontiltaan lihavoituja, ryhmän 2 kursivoituja ja ryhmän 3 alleviivattuja.



Kuvio 2. Schwartzin sovellettu arvoympyrä (muk. Puohiniemi 2002; ks. Valjakka 2004, 11).



Kuvio 4. Haastateltavien nimeämät Ilmavoimien arvot yhteisessä ympyrässä.

### Hyväntahtoisuuden sektori

Kuviossa 4 hyväntahtoisuuden sektoriin on sijoitettu rehellisyys, vastuuntunto, avoimuus, luottamus ja toisten huomiointi. Kaikki haastatteluryhmät nimesivät tähän sektoriin kuuluvia arvoja.

#### *Rehellisyys*

Rehellisyys sisältyi jokaisen haastatteluryhmän vastauksiin. Kurssin oppilaat liittivät rehellisyyden kaikkeen toimintaan. Etenkin molemminpuolinen rehellinen palaute koettiin tärkeäksi. Kouluttajat puolestaan korostivat rehellisyyden merkitystä lentopalvelukseen liittyvissä asioissa, esimerkiksi vahvoja mielipiteitä herättäneen lennoilla tapahtuneiden häiriöiden raportointikulttuurin muodossa. Lennonopettajat yhdistivät rehellisyyden, avoimuuden ja luottamuksen kokonaisuudeksi. Luottamuksen katsottiin syntyvän rehellisyyden ja avoimuuden kautta. Tämä kertoo arvoympyrän yhdessä sektorissa olevien arvojen läheisestä suhteesta toisiinsa. Myös lennonopettajat ottivat rehellisyyden esimerkkinä esiin Ilmavoimien häiriöilmoituskulttuurin, jonka he kokivat erittäin positiivisena ilmiönä. Häiriöilmoitusmenettelyn yhteydessä esiin tulleista mielipiteistä voidaan päätellä, että yksilölliset positiiviset tai negatiiviset

kokemukset vaikuttavat huomattavasti arvojen mieltämiseen. Yksikin negatiivinen kokemus saattaa romahduttaa aikaisemmin tärkeäksi koetun ihanteen.

### *Vastuuntunto*

Vastuuntunto tuli esiin kurssin oppilaiden ja lennonopettajien haastatteluissa. Oppilaat yhdistivät vastuuntunnon rehellisyyteen ja palautteesta oppimiseen, kun taas lennonopettajat puhuivat vastuuntuntoisesta toimintaympäristöstä. Erityisesti lennonopettajien kanssa käydyssä vastuuntuntoisuuteen liittyvässä keskustelussa korostuivat käytännölliset ja toimivat lentotoimintaan liittyvät ohjeistukset. Edellisestä voidaan päätellä, että arvot ovat jokaisen yksilön subjektiivisesti kokemia periaatteita ja ne voivat siten ilmetä hyvinkin monin eri tavoin. Myös tutkimuksen luvussa 2.3 on korostettu arvojen olevan yhteisö- ja kulttuurisidonnaisia ilmiöitä ja niitä tulee käsitellä subjektiivisena pääomana (Turunen 1993; Mäkipeska & Niemelä 2005).

### *Avoimuus*

Sekä kouluttajat että lennonopettajat nimesivät avoimuuden Ilmavoimien arvoksi. Kouluttajat näkivät avoimuuden kyvyksi antaa ja ottaa vastaan palautetta. Tästä voidaan päätellä, että kurssin oppilaiden rehellisyyden yhteydessä esittämä palautteen merkitys liittyy osaltaan myös avoimuuteen. Kuten edellä on todettu, lennonopettajat yhdistivät rehellisyyden ja avoimuuden vahvasti toisiinsa. Avoimuuteen liittyy heidän mukaansa toisen yhteisön jäsenen auttaminen ja tukeminen. Edellisten seikkojen perusteella rehellisyyttä ja avoimuutta voidaan pitää samankaltaisina, jopa toisiinsa sisältyvinä ihanteina. Avoimuuden katsotaan olevan merkitykseltään laajempi käsite kuin rehellisyyden, joten avoimuudesta puhuttaessa liitetään siihen tässä tutkimuksessa myös rehellisyys. Myös Puohiniemi (2003) liittää luvussa 2.3 rehellisyyden osaksi Schwartzin arvoympyrän hyväntahtoisuuden sektoria.

### *Luottamus*

Luottamus on lennonopettajien haastattelussaan nimeämä Ilmavoimien arvo, joka on heidän mukaansa seurausta yhteisön avoimuudesta ja rehellisyydestä. Kouluttajat totesivat rehellisyydestä puhuttaessa epärehellisyyden tuhoavan luottamuksen, joten näiden arvojen voidaan todeta liittyvän läheisesti toisiinsa.

### *Toisten huomiointi*

Kurssin oppilaat käsittivät toisten huomioimisen alaisten huomioimisena. Tämä arvo ei liittynyt sektorin muihin arvoihin yhtä kiinteästi. Toisten huomioiminen on oppilaiden mukaan työmotivaatiota nostava ja sitä kautta kokonaistoiminnan laatua kehittävä tekijä. Oppilaat kokivat myös oman panoksensa toiminnan kehittämisessä tärkeäksi. Kouluttajat ja lennonopetta-



jat yhdistivät toisten huomiooninnin avoimuuden yhteyteen. Esimerkiksi hierarkkisesta asemasta riippumatta jokaisen yhteisön jäsenen tulee saada antaa mahdollisia kehitysehdotuksia. Niinpä toisten huomiooninnin voidaan katsoa olevan tässä tapauksessa eräänlaista avoimuutta.

#### Hyväntahtoisuuden sektorin johtopäätökset:

Rehellisyys ja toisten huomiointi liitetään osaksi avoimuutta luottamuksen ja vastuuntunnon jäädessä itsenäisiksi käsitteiksi. Niinpä tämän sektorin arvot ovat: *avoimuus, luottamus ja vastuuntunto*. Nämä arvot ovat linkittyneet kaikkien haastatteluryhmien vastauksiin.

### **Perinteiden ja yhdenmukaisuuden sektori**

Tähän sektoriin on sijoitettu yhteenkuuluvuus, nöyryys, huumori ja isänmaallisuus. Kurssin oppilaat eivät nimenneet yhtään tähän sektoriin liittyvää arvoa.

#### *Yhteenkuuluvuus*

Kouluttajien mukaan yhteenkuuluvuus ilmenee esimerkiksi hyvänä yhteishenkenä ja auttamisen haluna. Edellä esiteltyyn avoimuuteen liittyy myös auttamisen halu, joten arvoympyrässä lähekkäin olevien sektoreiden voidaan todeta liittyvän toisiinsa vahvasti. LentoRUK:lla yhteenkuuluvuuden tunne saattaa kouluttajien mukaan syntyä jo kaikille yhteisen valintaprosessin läpäisemisestä. Myös lennonopettajat korostivat yhteenkuuluvuuteen liittyen tiiviin yhteishengen merkitystä.

#### *Nöyryys*

Nöyryys on kurssin kouluttajien nimeämä arvo. Heidän mukaansa Ilmavoimissa korostetun vahvan ammattitaidon ihannoinnin lisäksi yksilön tulisi muistaa olla nöyrä muita toimijoita kohtaan. Tämä arvo liittyy selkeästi lentoRUK:n oppilaiden sijoittamiseen muiden varusmiesten joukkoon palveluksensa alussa. Kouluttajien mukaan juuri tämä toimintatapa opettaa kurssin oppilaille tietynlaista nöyryyttä.

#### *Huumori*

Sekä kouluttajat että lennonopettajat nimesivät huumorin Ilmavoimien arvoksi. Kouluttajat näkivät huumorin yhteisöä koossapitävänä voimana, joka kuitenkin liian pitkälle vietynä saattaa vaikuttaa toimintaympäristöön jopa negatiivisesti. Lennonopettajat yhdistivät huumorin heidän mielestään Ilmavoimille ominaiseen leikkimieliseen kilpailuhenkeen, jonka katsottiin yhteishengen lisäksi parantavan myös toiminnan laatua. Heidän mukaansa tällainen ”iloinen” kilpailuhenki korostuu lentäjillä, mutta on myös nähtävissä muualla.

### *Isänmaallisuus*

Lennonopettajat toivat esiin isänmaallisuuden ja maanpuolustustahdon suuren merkityksen Ilmavoimissa. Heidän mukaansa isänmaallisuuden ansiosta kaikki toimijat on helppo sitouttaa yhteisiin päämääriin. Luvussa 2.5 puhutaan organisaation kaikkien toimijoiden yhteisten päämäärien ja tulevaisuuden vision merkityksestä (Ruohotie 1996; Toiskallio ym. 2002). Tällaiset niin sanotut sitouttavat arvot ovat siis yhteisön kannalta erittäin tärkeitä.

#### Perinteiden ja yhdenmukaisuuden sektorin johtopäätökset:

Huumori liittyy haastateltavien mukaan yhteenkuuluvuuden tunteen kehittymiseen, joten se liitetään osaksi yhteenkuuluvuutta. Myös isänmaallisuuden yhteenkuuluvuutta korostavan luonteen vuoksi sen katsotaan olevan tässä yhteydessä osa yhteenkuuluvuutta. Kouluttajien ja lennonopettajien arvomaailman eroista kertoo nöyryyden esiin tuleminen ainoastaan kouluttajien haastattelussa. Tämän sektorin pääarvoja ovat siis: *yhteenkuuluvuus ja nöyryys*. Kurssin oppilaiden vastauksissa ei tullut esiin yhtään tähän sektoriin kuuluvaa arvoa, josta voidaan päätellä arvokasvatuksen tarpeellisuus perinteiden ja yhdenmukaisuuden sektoriin liittyvissä arvoissa.

### **Turvallisuuden sektori**

Tähän sektoriin kuuluu lentoturvallisuus, jonka ainoastaan lennonopettajat nimesivät Ilmavoimien arvoksi.

#### *Lentoturvallisuus*

Lennonopettajien mukaan lentoturvallisuus on heidän toimintaympäristönsä tärkein arvo. Tämä ilmenee myös heiltä saadussa PPT Tikkakosken arvot - dokumentissa (Patria Tikkakoski), joka on esitelty luvun 4.1.3 lopussa. Tässä arvolistauksessa korostetaan turvallisuuden merkitystä kaikessa toiminnassa, kuitenkin toiminnan tehokkuus säilyttäen – ”Operations first but Safety allways”. Lentoturvallisuuden katsottiin heijastavan useita muita, erityisesti arvoympyrän hyväntahtoisuuden sektoriin kuuluvia arvoja. Koska lentoturvallisuus tuli esiin ainoastaan lennonopettajien haastattelussa, voidaan päätellä tämän arvon olevan hieman kaukaisempi käsite lentoRUK:n lentopalveluksen ulkopuolisessa koulutuksessa.

#### Turvallisuuden sektorin johtopäätökset:

Lentoturvallisuus liittyy luonnollisesti lähinnä lentopalvelukseen. Oppilaiden koko koulutus tähtää kuitenkin toimintaan sotilasilmailun ympäristössä, joten turvallisuuskasvatusta tulisi

antaa jo kurssin ensimmäisestä palveluspäivästä alkaen. Jotta turvallisuuskasvatuksella olisi pohjaa myös varuskunnan Länsirannan puolella, tulee kouluttajien omaksua turvallisuus vahvemmin arvokseen.

### **Suoriutumisen ja vallan sektori**

Tähän sektoriin kuuluvia, haastatteluissa esiin tulleita arvoja ovat tehokkuus, ammattitaito, tavoitteellisuus ja laatu. Tähän sektoriin liitettäviä arvoja sisältyi kaikkien haastatteluryhmien vastauksiin. Luvussa 2.3 Schwartzin arvoteorian yhteydessä esiteltyyn suoriutumisen ja vallan sektoriin kuuluu Puohiniemen (2003) ja Helkaman ym. (2004) mukaan erityisesti koko organisaation suoriutumiseen liittyviä arvoja.

#### *Tehokkuus*

Kurssin oppilaat ja kouluttajat ottivat esiin tehokkuuden Ilmavoimien arvona. Oppilaat käsittivät tehokkuuden toteutuvan, kun muut arvot toteutuvat. Kurssin oppilaat näkivät esimerkiksi kehityshakuisen toiminnan johtavan tehokkaampaan lopputulokseen. Niinpä tämä arvo koskettaa myös arvoympyrän muiden sektorien arvoja. Kouluttajien kanssa käydyssä keskustelussa tehokkuudesta ja laadusta puhuttiin synonyymeina. Esimerkiksi työn korkean moraalin katsottiin tähtäävän tehokkaaseen ja laadukkaaseen työn tulokseen.

#### *Ammattitaito*

Ammattitaito on kurssin kouluttajien haastattelussaan ensimmäiseksi nimeämä Ilmavoimien arvo. Ammattitaitoon liittyy heidän mukaansa ammattiylpeys, joka ilmenee yksilön ja yhteisön haluna olla paras omalla alallaan. Ammattitaito esiintyy myös Patria Tikkakosken arvolistauksessa (ks. 4.1.3) lentäjien jatkuvan kehittymishakuisuuden muodossa. Vahvan kehittämisyhtymyksen seurauksena ammattitaito liittyy tässä yhteydessä itseohjautuvuuden sektorin kehityshakuisuuteen.

#### *Tavoitteellisuus*

Lennonopettajat puhuivat tavoitteellisuudesta ja laadusta vahvasti toisiinsa sidoksissa olevina ihanteina. Tavoitteellisuus on heidän mukaansa eräänlainen muista arvoista seuraava arvo, joka liittyy yhteisten tavoitteiden korostamisen kautta myös edellä käsiteltyyn isänmaallisuuteen.

### *Laatu*

Ilmavoimissa paljon puhuttu laatu esiintyi sekä kouluttajien että lennonopettajien puheenvuoroissa. Molemmille haastatteluryhmille oli yhteistä, että laatu on heidän mielestään tietynlainen ”kattoarvo”, johon päästään, kun tietyt perusarvot toteutuvat. Laatu arvona sisältyy Ilmavoimien tunnuslauseeseen – ”laadussa on voimamme”, joten kouluttajien ja lennonopettajien työkokemusta ajatellen ei tule yllätyksenä, että se nimettiin Ilmavoimien yhdeksi pääarvoksi. Kurssin oppilaiden esittämän tehokkuuden kuvauksen perusteella voidaan katsoa heidän tarkoittaneen tällä käsitteellä myös eräänlaista laadun tavoittelua. Tämän seurauksena tehokkuuden katsotaan tässä yhteydessä tarkoittavan laatua.

### Suoriutumisen ja vallan sektorin johtopäätökset:

Tehokkuuden ja tavoitteellisuuden kuvauksista voidaan päätellä, että molemmat kuvastavat tässä tapauksessa pyrkimystä laadukkaaseen toimintaan. Niinpä laadusta puhuttaessa yhdistetään siihen tässä tutkimuksessa myös tehokkuus ja tavoitteellisuus. Ammattitaidon vahvan kehityshakuisen luonteen vuoksi oppilaiden tehokkuuden yhteydessä mainitsema kehityshakuisuus ja ammattitaito voidaan liittää heidän kohdallaan yhteen. Tämän sektorin pääarvot ovat siis: *ammattitaito ja laatu*.

### **Itseohjautuvuuden sektori**

Kaikki haastatteluryhmät nimesivät tähän sektoriin kehityshakuisuuden. Lennonopettajien haastattelussa tuli esiin myös joustavuuden käsite. Puohiniemi (2003) korostaa itseohjautuvuuteen liittyvien arvojen merkitystä organisaatioiden arvokokonaisuuksissa.

### *Kehityshakuisuus*

Kurssin oppilaat liittivät kehityshakuisuuden useissa eri yhteyksissä esiintyneeseen palautteesta oppimiseen. Kouluttajat puolestaan katsoivat kehityshakuisuuden olevan yksilön toiminnan jatkuvaa kehittämispyrkimystä. Lennonopettajien kanssa käydyssä keskustelussa kehityshakuisuus miellettiin esimerkiksi organisaation kyvyksi ottaa vastaan kehitysehdotuksia esittäjän hierarkkisesta asemasta riippumatta. Sekä kouluttajat että lennonopettajat näkivät kehityshakuisuuden muista arvoista, kuten avoimuudesta ja vuorovaikutuksesta seuraavana tavoitetilana.

### *Joustavuus*

Lennonopettajat näkivät joustavuuden Ilmavoimissa ennen kaikkea voimakkaana muutosvalmiutena. He ottivat esiin Ilmavoimien joustavuuden esimerkiksi usein vaihtuvan konekaluston positiivisena taustatekijänä.

#### Itseohjautuvuuden sektorin johtopäätökset:

Tämän sektorin arvot sisältävät sekä yksilölle että organisaatiolle ominaisia piirteitä. Kehityshakuisuus tuli esiin kaikkien haastatteluryhmien vastauksissa, joten sen voidaan katsoa olevan lentoRUK:lla tärkeä arvo. Joustavuus liittyy enemmän organisaation tavoitteisiin.

### **Universalismin sektori**

Kaikki haastateltavat nimesivät tähän sektoriin liittyviä arvoja. Esiin tulleita käsitteitä olivat toisen kunnioittaminen, yksilön kunnioittaminen ja vuorovaikutus.

#### *Toisen kunnioittaminen ja yksilön kunnioittaminen*

LentoRUK:n oppilaiden esittämä yksilön kunnioittaminen ilmenee heidän mielestään alaisten kunnioittamisena. Esimerkkinä nousi esiin oppilaiden yksilöllisten erojen huomioiminen koulutustilanteessa. Kouluttajat puhuivat toisen kunnioittamisen tärkeydestä. Yhteisössä tulee heidän mukaansa olla terve kunnioitus kaikkia toimijoita kohtaan. Tässä suhteessa toisen kunnioittaminen liittyy edellä mainittuun nöyryyteen, sillä kouluttajien mukaan esimerkiksi lentoRUK:n oppilaat oppivat kunnioittamaan muita varusmiehiä, kun he aloittavat palveluksensa koko saapumiserän kanssa yhteisissä yksiköissä. Yksilön kunnioittamisen voidaan katsoa sisältyvän toisen kunnioittamiseen.

#### *Vuorovaikutus*

Vuorovaikutus on lennonopettajien nimeämä arvo, joka liittyy heidän mukaansa läheisesti avoimuuteen, suoruuteen ja rehellisyyteen. Hyvä vuorovaikutus parantaa lennonopettajien mukaan toiminnan laatua esimerkiksi ilmassa tapahtuneiden häiriöiden avoimen tiedottamisen kautta.

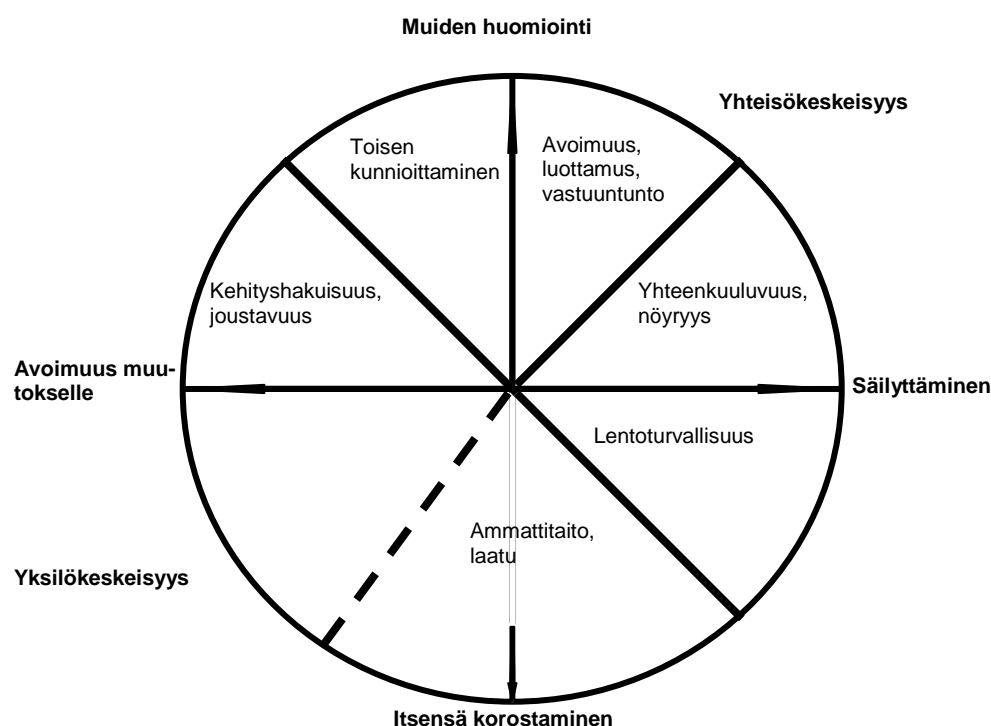
#### Universalismin sektorin johtopäätökset:

Toisen kunnioittaminen korostui varuskunnan Länsirannan puolella tapahtuvassa koulutuksessa (ks. 3.1.2 - kouluttajien määrittely). Myös lennonopettajat ovat muissa yhteyksissä sivunneet toisen kunnioittamisen kuvausta, joten sen voidaan katsoa vaikuttavan myös laivueen

toimintaympäristössä. Vuorovaikutuksen voidaan katsoa olevan osa avoimuutta, joten tämän sektorin arvoksi nimetään: *toisen kunnioittaminen*.

### Yhteenveto lentoRUK:n arvoympäristöstä

Kuviossa 8 on esitetty tämän luvun johtopäätösten perusteella muotoiltu lentoreserviupseerikurssin todellinen arvoympäristö sidottuna haastatteluryhmiin ja haastatteluajankohtaan.



Kuvio 8. LentoRUK:n arvoympäristö empiirisen aineiston mukaan.

Kuten kuviosta 8 nähdään, haastatteluista saatujen havaintojen mukaan lentoRUK:n arvoympäristö painottuu Schwartzin arvoympyrän yhteisölliselle puolelle. Ainoastaan kaikkien haastatteluryhmien nimeämiä, suoriutumiseen liittyviä arvoja sisältyy Schwartzin yläkäsitteen – itsensä korostamisen yhteyteen. Eri haastatteluryhmien nimeämät arvokokonaisuudet ovat selkeästi hyvin samankaltaisia. Tiettyjä eroja ja kehittämisen mahdollisuuksia kuitenkin ilmeni. Seuraavassa käsitellään kurssin kouluttajien ja lennonopettajien välisiä arvoeroja sekä heidän yhteistoimintansa kehittymismahdollisuuksia.

### Kouluttajien ja lennonopettajien arvoympäristöt

Kurssin kouluttajien ja lennonopettajien väliset arvoerot tulivat esiin muun muassa lentoturvallisuuden, nöyryyden ja toisen kunnioittamisen yhteydessä. Kouluttajat perustelivat lentoRUK:n sijoittamista palveluksensa aluksi muiden varusmiesten kanssa samoihin yksiköihin nöyryyden ja toisen kunnioittamisen oppimisen merkityksellä. Toisaalta kouluttajat eivät nimenneet yhtään arvoa turvallisuuden sektoriin, jossa lennonopettajien esittämä lentoturvallisuus on sijoitettuna.

Eräs näkökulma lentoRUK:n eri koulutusympäristöjen välisiin haasteisiin on sotilaiden ja siviilitoimijoiden mahdolliset arvoerot. Länsirannan koulutus on täysin sotilasyhteisössä toimivaa, kun taas varuskunnan Itärannan Tukilentoalivueessa kurssin lentokoulutus annetaan Patrian toimesta. Vaikka Patria onkin siviiliyritys, tulee tässä yhteydessä muistaa, että kaikki lentoRUK:n lennonopettajat ovat entisiä Ilmavoimien lentäjiä ja vastuuntunnon käsitteestä puhuessaan he korostivat tekevänsä kaiken Ilmavoimien ohjeistuksen mukaan. Niinpä voidaan päätellä, että käytännön tasolla ongelmia tuskin ilmenee, vaikkakin toiminnan suurissa linjauksissa saattaa Patrian johdon ja Ilmavoimien välillä ilmetä arvoeroja.

Kouluttajien ja lennonopettajien välistä yhteistoimintaa tiivistämällä kurssin arvoympäristö muovautuisi vieläkin yhtenäisemmäksi. Ennen kurssin oppilaiden palvelukseen astumista koko lentoRUK:n koulutusorganisaatio voisi järjestää yhteisen tilaisuuden, jossa pohditaan yhteiset arvot ja asetetaan kurssin arvokasvatuksen päämäärät. Myös tutkimustyön luvussa 2.5 korostetaan useaan otteeseen arvojen yhteisyyden merkitystä. Arvoympäristön yhtenäisyyttä vahvistaisi huomattavasti haastatteluissakin esiin tulleet organisaation johdon viralliset linjaukset. Tällaisten organisaation kokonaistoiminnan päämäärien ansiosta yhteisön ja sitä kautta yksilön arvokokonaisuus olisi yhdenmukaisempi.

### Kurssin oppilaiden ja kouluttavan organisaation arvoympäristöjen vertailua

Vertailtaessa lentoRUK:n oppilaiden sekä kouluttajien ja lennonopettajien arvoympyröitä keskenään voidaan todeta arvokasvatuksen tarvetta esiintyvän erityisesti Schwartzin yhdenmukaisuuden ja perinteiden sekä turvallisuuden sektoreiden yhteydessä. Kurssin oppilaat eivät nimenneet yhtään näihin sektoreihin kuuluvaa Ilmavoimien arvoa. Oppilaat toivat sen sijaan esiin itseohjautuvuuden sektoriin kuuluvan kehityshakuisuuden, joka on Schwartzin ympyrässä turvallisuuden vastakkaisella puolella. Luvussa 2.3 käsitellyn Schwartzin teorian mukaan vastakkaiset sektorit ovat joskus jopa ristiriidassa keskenään, joten oppilaiden näkö-

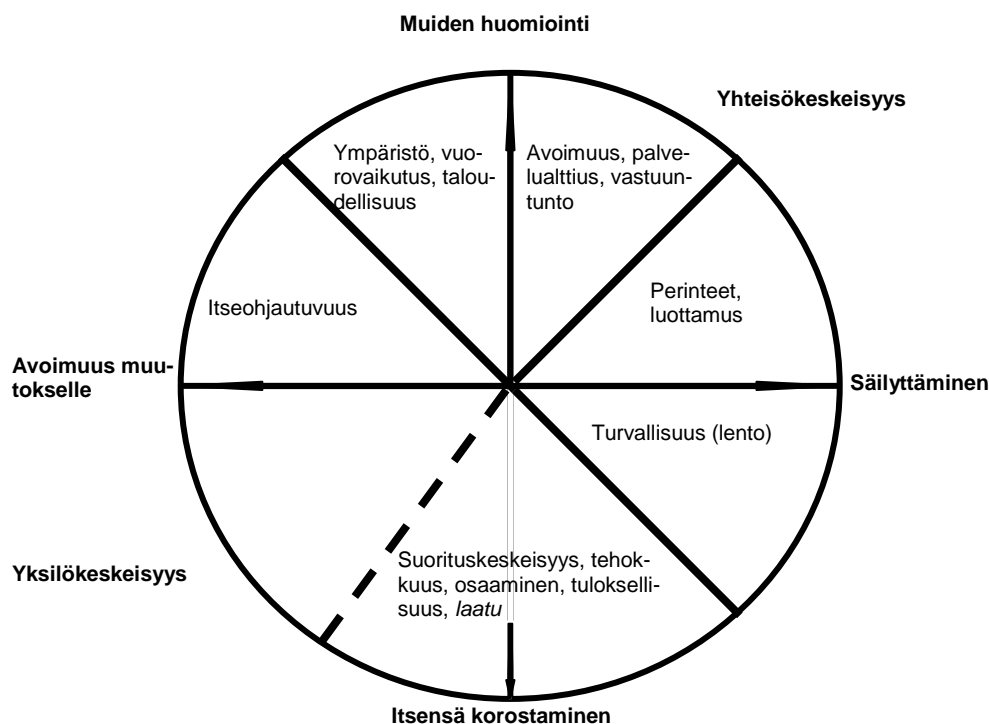
kulman laajentamiseksi ja oikeanlaisen päätöksentekoprosessin varmistamiseksi heille tulisi kasvattaa turvallisuutta arvona.

Harjoituslennolla tai jopa jo sotilaan peruskoulutuksen aikana oppilaalle saattaa tulla vastaan tilanne, missä hänen pitää päättää itseohjautuvuuden ja turvallisuuden välillä. Arvothan vastaavat nimenomaan kysymykseen: ”kuinka minun tulee toimia toimiakseni oikein?” (Townley 1994; ks. Toiskallio 1998). Tällainen valintatilanne liittyy läheisesti luvussa 2.6.1 esiteltyyn sotilaan toimintakyvyn mallin eettis-moraaliseen ulottuvuuteen. Arvoympyrän yhdenmukaisuuden sektoriin kuuluvien arvojen kasvattaminen vahvistaisi puolestaan todennäköisesti kurssin yhteishenkeä ja siten yhteisöllistä valmiutta kohdata haasteita. Lennonopettajat kokivatkin kurssihengen erityisen tärkeäksi lentopalveluksessa.

### **LentoRUK:n arvoympäristön suhde Ilmavoimien organisaation arvoihin**

Kuviossa 3 (ks. luku 2.6.2) nähtävät Ilmavoimien organisaation arvot voidaan rinnastaa Mikosen (2008) esittämään sotilaan toimintakyvyn eettisen ulottuvuuden osaan organisaation antamasta arvoperustasta. Merkille pantava seikka on se, että Ilmavoimilla ei tällä hetkellä ole virallisia arvoja, vaan tutkimuksen yhteydessä muodostettu Ilmavoimien arvoympyrä on koottu erilaisista Ilmavoimien organisaation arvoihin viittaavista lähteistä. Tarkasteltaessa kuvioita 3 ja 8 rinnakkain voidaan todeta monien lentoRUK:n ja Ilmavoimien organisaation arvojen olevan yhteneviä. Luettavuuden parantamiseksi kuvio 3 esitetään myös tässä osiossa.





Kuvio 3. Tutkijan tulkinta Ilmavoimien arvoista Schwartzin arvoympyrässä.

Tutkimustulosten luvussa 4.2 kysyttiin kaikilta haastatteluryhmiltä mielipiteitä näistä Ilmavoimien organisaation arvoista. Tutkimustyön yhteen alaongelmaan – miten Ilmavoimien organisaation arvot näkyvät käytännössä? on annettu vastaus luvussa 4.2. Toisena tärkeänä tavoitteena oli selvittää Ilmavoimien arvojen sisäistettävyyttä lentoRUK:n toimintaympäristössä yksilön näkökulmasta. Koska haastateltavat olivat kysyttäessä valmiita allekirjoittamaan useimmat heille esitetyistä Ilmavoimien arvoista, esitellään seuraavassa haastatteluista esiin nousseita havaintoja arvoista, jotka ovat herättäneet erityisen vahvoja mielipiteitä tai ovat haastateltavien mielestä vaikeita käsittää yksilön tasolla.

### *Ympäristö*

Ympäristö nähtiin enemmän organisaatiolle kuin yksilölle sopivana arvona. Yksilön mahdollisuutena nähtiin tässä tapauksessa ainoastaan ympäristöön liittyvien ohjeistuksien noudattaminen. Haastatteluissa ympäristö yhdistettiin yksilön kohdalla ulkoiseen ja sisäiseen toimintaympäristöön. Edellisistä voidaan päätellä, että ympäristöä tulisi arvona avata enemmän, mikäli se päätettäisiin julkistaa Ilmavoimien virallisena arvona.

### *Taloudellisuus*

Haastateltavat mielsivät Ilmavoimien olevan enemmänkin yhteiskunnan varoja kuluttava kuin taloudellinen organisaatio. Joidenkin mielipiteiden mukaan se ei sovellu ollenkaan Ilmavoimien arvoksi, vaan liian suuren roolin saadessaan uhkaisi jopa Ilmavoimien päätehtävän toteutumista. Yksilön toiminnan taloudellisuudessa nähtiin kuitenkin kehittämismahdollisuuksia esimerkiksi työnteon tehokkuuden optimoinnin muodossa.

### *Perinteet*

Mikään haastatteluryhmä ei nimennyt perinteitä Ilmavoimien arvoksi omissa pohdintoissaan. Mutta otettaessa haastatteluissa esiin, tämä arvo herätti vahvoja mielipiteitä ja yleisesti se miellettiin tärkeäksi osa-alueeksi Ilmavoimissa. Ohjaajakoulutuksen siirtyessä Kauhavalta Tikkakoskelle ei haastateltavien mukaan kaikkia perinteitä kyetty siirtämään uuteen toimintaympäristöön. Huomiota herättävä seikka on, että kurssin oppilaat eivät kokeneet olleensa perinteiden kanssa haastatteluvaiheeseen mennessä missään tekemisissä. Puohiniemi (2003) yhdistää perinteet yhteisön yhteenkuuluvuuden tunteen syntymiseen, joten perinteiden voidaan katsoa kehittävän lennonopettajien peräänkuuluttamaa kurssihenkeä.

### *Suorituskeskeisyys*

Suoriutumisen ja vallan sektoriin Ilmavoimien arvoympyrässä sijoittuva suorituskeskeisyys herätti haastateltavissa pääasiassa negatiivisia mielikuvia. Liiallisen suorituskeskeisyyden katsottiin yksilötasolla johtavan inhimillisyyden ja työssä jaksamisen heikkenemiseen. Ilmavoimien organisaation tasolla suorituskeskeisyyden koettiin sen sijaan olevan perusteltu arvo rajallisten resurssien vuoksi.

## 5.2 Arvokasvatuksen menetelmät ja kasvatusvastuut lentoRUK:lla

Johtopäätösten tämä osio keskittyy lentoRUK:n arvokasvatuksen kokonaisuuteen. Luvussa käsitellään muun muassa arvokasvatuksen vastuita ja eri henkilöstöryhmien rooleja arvokasvatuksessa tavoitteena tarjota lentoRUK:n koulutusorganisaatiolle vaihtoehtoja yhtenäisen arvokasvatuksen mahdollistamiseksi. Edellisen lisäksi pyritään selvittämään arvokasvatuksen suunnitelmallisuuden merkitystä ja eri kasvatusmenetelmiä.

Luvussa annetaan vastauksia toiseen päätutkimusongelmaan: *Miten ja kenen toimesta arvokasvatus toteutetaan lentoreserviupseerikurssilla?* Aiheeseen liittyviä alaongelmia ovat:

- Kuka on vastuussa arvokasvatuksesta?
- Tuleeko arvokasvatuksen olla suunnitelmallista?

- Mitä eri muotoja arvokasvatus voi saada?

## **Arvokasvatus on yhteinen asia**

Kaikki haastateltavat näkivät yhteisten arvojen edistämisen ja arvokasvatuksen kuuluvan jokaisen yksilön vastuualueeseen. Tällaisen, yksilön vastuuta korostavan lähestymistavan ansiosta yhteisön jokainen jäsen saa mahdollisuuden sisäistää yhteisesti sovitun arvopohjan. Tutkimustyön luvussa 2.7.1 on korostettu aikuiskasvatukselle ominaista arvojärjestelmän kriittistä arviointia ja uudistamispyrkimystä (ks. Tuominen 1994). Jokaisen yksilön kehittämishaikainen toiminta siis mahdollistaa yhteisön arvojen muokkautumisen realistisempaan suuntaan. Kuitenkin tulee muistaa, että tällainen yksilön kriittinen ajattelutapa kääntyy helposti yhdenmukaisen arvoympäristön ajatusta vastaan, mikäli organisaatio ja esimiehet eivät ole linjanneet selkeitä kokonaistoiminnan päämääriä – eli organisaation yhteistä arvoperustaa (ks. luku 2.5, Kauppinen 2002). Myös haastatteluissa nousi esiin organisaation ja esimiesten vastuu yhteisen arvopohjan määrittelijöinä. Usein organisaatiotasolta tulleet linjaukset ovat kuitenkin kovin abstraktisti muotoiltuja, jopa ympäripyöreitä korulauseita (ks. luku 2.7.1, Tuomisto 1994). Niinpä Ilmavoimien tulisikin organisaationa määrittää selkeät, käytännönläheiset arvot ja asettaa ne kaikkien organisaatioon kuuluvien saataville, mahdollisimman pitkälle avattuna kokonaisuutena.

Haastateltavien kouluttajien ja lennonopettajien mukaan lentoRUK:n oppilaiden arvoympäristöä pyritään heidän varusmiesaikanaan ohjaamaan Ilmavoimien arvojen suuntaan. Arvoympäristön ohjaamisen onnistuminen koettiin välttämättömäksi oppilaan jatkokoulutuskelpoisuutta arvioitaessa. Arvojen luonteeseen kuitenkin kuuluu, että lapsuudessa ja nuoruudessa opitut arvot kulkevat mukamme jossain määrin koko elinajan (ks. luku 2.3, Mäkipeska & Niemelä 2005), joten lentoRUK:n tapauksessa vuosi on melko lyhyt aika yksilön arvoympäristön muovaamiseen. Toisaalta haastatteluissa tuli esiin kurssin valintajärjestelmä, jonka tehtävänä on osaltaan varmistaa oppilaiden arvopohjan sopivuus Ilmavoimiin. Tämän ja myös yhtenäisen kurssihengen ansiosta Ilmavoimien ja yksilön arvoympäristöjen suuremmat ristiriidat yleensä vältetään.

Keskusteluissa painottui myös työyhteisön arkiseen toimintaan liittyvien yhteisten sopimusten merkitys, joiden avulla vältetään mahdollisilta arvoympäristön ristiriitatilanteilta. Tällaiset sopimukset ovat erittäin tärkeässä roolissa lentoRUK:n kaltaisessa ympäristössä, sillä yhdenmukainen, yhteisiä arvoja heijastava toiminta kannustaa myös oppilaita liittymään samaan yhteisöön. Erityisesti lennonopettajat korostivat yhteisten sopimusten merkitystä. Edellisessä-

kin luvussa mainitut, koulutusorganisaation yhteiset tilaisuudet ennen uuden kurssin astumista palvelukseen mahdollistaisivat kokonaistoiminnan yhtenäistämisen ja siten oppilaat kokisivat olevansa osa arvopohjaltaan yhdenmukaista yhteisöä. Tämän tutkimuksen yhteydessä ei tullut tietoa, että yhteisiä tilaisuuksia järjestettäisiin lentoRUK:n koulutusorganisaatiossa. Mikäli niitä kuitenkin jo pidetään, suositellaan tämän tutkimuksen perusteella tilaisuuksien yhdeksi puheenaiheeksi liitettävän yhteisten arvojen ja niitä heijastavan kokonaistoiminnan linjaaminen. Haastatteluissa painottui jokaisen yksilön vastuu arvojen toteuttajana ja arvokasvattajana, sillä haastateltavien mukaan yksikin vastoin yhteisiä periaatteita toimiva yhteisön jäsen saattaa romahduttaa koko arvojärjestelmän kurssin oppilaiden silmissä.

### **Arvokasvatuksen suunnitelmallisuudesta**

Yleisenä mielipiteenä haastatteluista nousi, että lentoRUK:n arvokasvatuksen tulee ehdottomasti olla suunnitelmallista, jota se haastateltavien mukaan suurin osin jo onkin. Suunnitelmallisuus ehkäisee muun muassa tutkimustyön luvussa 2.8 esitellyn negatiivisen piilopetussuunnitelman kehittymisen. Tällaisessa piilopetussuunnitelmassa tiedostamattomasti opetetut asiat eivät ole kouluttajan hallittavissa (ks. Broady 1986). Arvojen ollessa luonteeltaan pehmeitä ja taustalla vaikuttavia tekijöitä, voidaan niiden olettaa liittyvän näihin piilopetussuunnitelman tiedostamattomiin asioihin, mikäli arvokasvatukseen liittyvää yhteistä keskustelua ei toteuteta. Tällaisesta koulutusorganisaation yhteisestä tilaisuudesta onkin mainittu tämän tutkimustyön johtopäätöksissä useaan otteeseen. Lisäksi arvokasvatuksen suunnitelmallisuus ehkäisee tutkimuksessa aiemmin mainitut siviili- ja sotilastoimijoiden eli tässä tapauksessa Patrian ja Länsirannan koulutusorganisaation väliset mahdolliset arvoristiriidat. Lennonopettajat kertoivatkin suunnittelevansa arvokasvatuksen ja yhteisön kokonaistoiminnan päämäärät Ilmavoimien ohjeistuksiin ja arvomaailmaan sopiviksi.

LentoRUK:n arvokasvatuksen suunnittelun tekee haasteelliseksi se, että oppilaat suorittavat peruskoulutuskauden hajautettuina muiden varusmiesten joukkoon sen sijaan, että he olisivat kurssina koko palvelusaikansa yhdessä. Kouluttajien mukaan tällainen palvelusajan alun hajauttaminen opettaa kurssilaisille nöyryyttä ja kunnioitusta muita varusmiehiä kohtaan, joka luonnollisesti onkin tärkeä asia. Lennonopettajat sen sijaan näkivät asian toisin. He olivat huolissaan etenkin yhtenäisen ja vahvan kurssihengen ajoittaisista puutteista, joka johtuu mahdollisesti osittain kurssin palvelusajan alun hajauttamisesta. Kurssihengen puute johtaa heidän mukaansa ylimääräisiin puhutteluihin ja ohjeistamistarpeisiin. Arvokasvatuksen kannalta kurssin peruskoulutuskausi on siis haastava ajanjakso. Kouluttavan organisaation pohdinnan tulisi tässä yhteydessä keskittyä kurssin arvokasvatuksen osa-alueiden priorisointiin,

sillä erilaiset tärkeinä pidetyt arvot voivat olla joskus jopa ristiriidassa keskenään (ks. luku 2.5, Puohiniemi 2003). Tärkeintä on löytää tasapaino eri arvojen välillä.

Arvokasvatusta suunniteltaessa tulee muistaa arvojen herkkä luonne. Haastatteluissa nousi vahvasti esiin, että liian näkyvä ja koulutuksenomainen arvokasvatus johtaa helposti arvojen ”latistumiseen”, jonka seurauksena arvot menettävät osan merkityksestään. Tällaisen tilanteen välttämiseksi organisaation ja jokaisen yksilönkin tulisi pohtia tarkoin käytettäviä arvokasvatustutkimusmetodeja.

### **Erilaisia arvokasvatuksen menetelmiä ja kasvatustilanteita**

Haastattelujen yhteydessä esiin tulleista arvokasvatuksen menetelmistä lentoRUK:lla oman esimerkin kautta kasvattaminen nousi ylivoimaisesti tärkeimmäksi metodiksi. Yhteisön jokaisen jäsenen toimiessa yhteisesti sovittujen periaatteiden mukaisesti, on kurssin oppilaiden yhteisön nuorempina jäseninä helppo omaksua nämä periaatteet myös itselleen. Myös oman esimerkin käsittelyn yhteydessä haastateltavat korostivat yhdenkin vastoin periaatteita toimivan kasvattajan vaikuttavan yhteisön arvoympäristöön erittäin negatiivisesti synnyttäen jopa yhteisön sisäisiä arvoriistiriitoja, jotka puolestaan saattavat aiheuttaa yhteisön jäsenissä ”anti-motivaatiota” (ks. luku 2.5, Mäkipeska & Niemelä 2005). Toinen arvoympäristöön negatiivisesti vaikuttava kasvattajan ominaisuus on haastateltavien mukaan eräänlainen itsensä korostaminen. Vaikka henkilö on tehtävässään ammattitaitoinen ja esimerkillinen, mutta pitää itseään jonkinlaisena mestarina, saattaa hänen uskottavuutensa romahtaa pienenkin epäonnistumisen seurauksena (ks. luku 4.3.3, Hirsjärvi 1991; Harva 1963).

Muita haastatteluissa esiin tulleita arvokasvatuksen menetelmiä ovat yhteisön jäsenten toisilleen antama palaute sekä erilaisten tilaisuuksien, puhutteluiden ja koulutustilanteiden yhteydessä käydyt arvokeskustelut. Esimerkiksi tietyn koulutuskokonaisuuden syvemmän merkityksen selvittäminen koulutettaville on eräänlaista arvoihin vaikuttavaa, induktiivista eli neuvovaa kasvatusta (ks. luku 2.7.2, Kuusinen 1992). Lentoreserviupseerikurssin oppilaiden arvomaailmaa voisi ohjata Ilmavoimien arvoihin juuri tällä tavoin. Jos kaikki kulloinkin arvokasvattajan asemassa olevat henkilöt pohtivat antamansa koulutuksen laajempia merkityksiä, välittyvät ne myös kurssin oppilaille paremmin. Myös Pöystin (2002) esittelemät kurssin yhteiset perinnetilaisuudet (ks. luku 2.2) liittävät kurssin oppilaat tiiviimmin yhteisön jäseniksi. Muun muassa tämän seikan vuoksi lentoRUK:n perinteiden merkitystä on korostettu tutkimustyön yhteydessä moneen otteeseen.

Haastateltavien kouluttajien ja lennonopettajien mukaan oppilaille ei kuitenkaan tule antaa kaikkia käyttäytymismalleja valmiina, vaan heille pitää antaa mahdollisuus itse muodostaa oma lähestymistapansa asioihin annettujen vihjeiden perusteella. Tässä suhteessa voidaan myös tarkastella oppilaiden jatkokoulutuskelpoisuutta. Kurssin oppilaat puolestaan toivat haastattelussaan esiin avoimen ja rakentavan palautteen merkityksen arvokasvatuksen metodina. Avoimen keskustelun merkitystä korostaa myös Kuusinen (1992) (ks. luku 2.7.2).

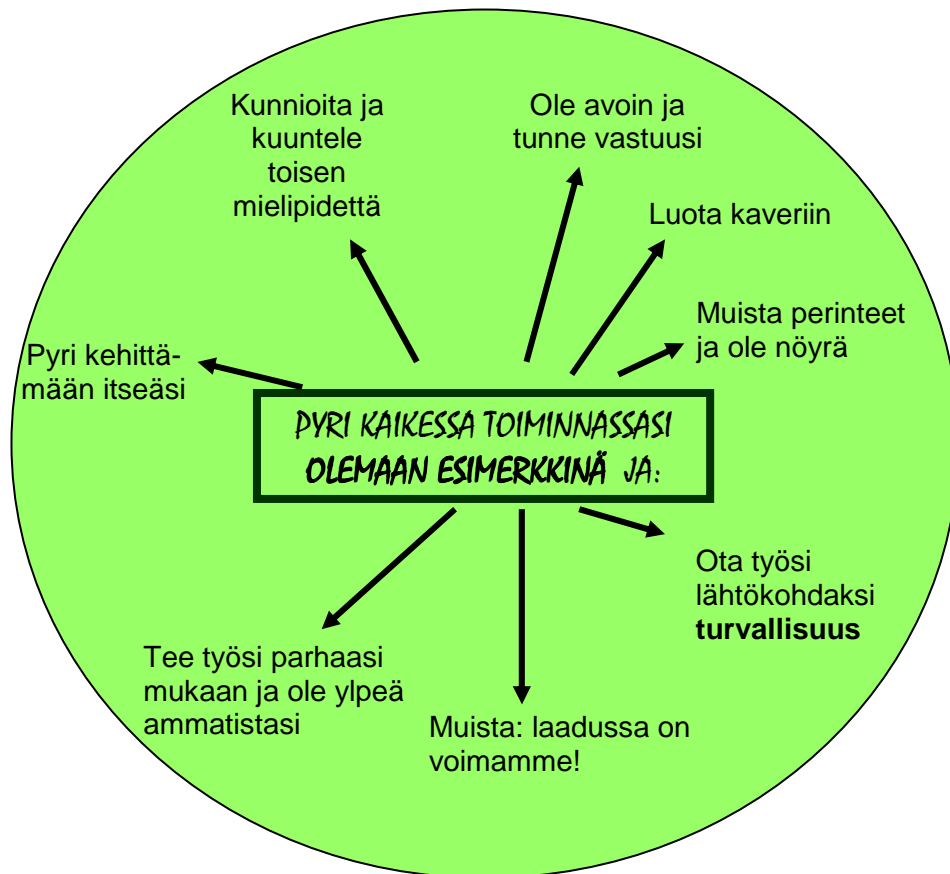
### 5.3 LentoRUK:n arvokasvatuksen kehittämismahdollisuuksia

Lentoreserviupseerikurssin arvokasvatuksen tulisi tutkimuksen perusteella olla koko koulutusorganisaation tasolla yhtenäistettyä ja suunnitelmallista toimintaa. Tällä tavoin haastatelluissa ilmenneet käsityserot varuskunnan Länsirannan ja Tukilentolaivueen välillä kapenisivat ja kurssin arvoympäristö kehittyisi yhtenäisemmäksi. Yhteisten arvojen sopimista lentoRUK:lla helpottaisi myös, mikäli Ilmavoimien johto julkistaisi viralliset ja konkreettiset linjat organisaation toiminnan päämääristä ja jalkauttaisi ne käytännön toimintaympäristöihin.

Kurssin oppilaiden haastattelun tuloksista voidaan päätellä arvokasvatustarvetta esiintyvän erityisesti kurssin alkuvaiheessa. Kouluttava organisaatio voi ennen uuden lentoRUK:n astumista palvelukseen yhteisesti sopia, mitä eri osa-alueita kurssin arvokasvatuksessa painotetaan. Tämän tutkimuksen empiirisessä osuudessa kurssin oppilaat eivät nimenneet yhtään arvoa Schwartzin turvallisuuden sekä perinteiden ja yhdenmukaisuuden sektoreihin, joten kasvatustarvetta voidaan todeta olevan ainakin näihin aihealueisiin liittyen. Tässä yhteydessä tulee muistaa, että kyseessä on tapaustutkimus eikä saatuja tuloksia siten voida yleistää (ks. luku 3.3, Hirsjärvi 2003). Niitä voidaan silti käsitellä yksittäisotoksina kyseisen lentoRUK:n arvoympäristöstä.

Arvojen kasvattamisen menetelmänä jokaisen yhteisön jäsenen oma esimerkki on johtopäätösten yhteydessä korostunut useaan otteeseen. Muut menetelmät, kuten kurssin erilaisten tilaisuuksien yhteydessä käydyt arvokeskustelut ovat toinen tapa arvokasvatukseen.

Seuraavassa esitellään tutkimustyön kokonaisuuden perusteella luotu *esimerkkikuvio* – eräänlainen huoneentaulu, joka kertoo, millä tavoin arvoja voidaan lentoRUK:lla kasvattaa ja mitä arvoja kasvatuksessa tulisi tuoda esiin. Kuvio sisältää tärkeimmän arvokasvatuksen metodin – oman esimerkin, jonka ympärille on sijoitettu Schwartzin sektorien mukaisesti yhdistelmä Ilmavoimien organisaation sekä lentoRUK:n arvoympäristöjen suurimmista arvoista.



Kuvio 9. Tutkimustuloksiin perustuva arvokasvatuksen kokonaisuus lentoreserviupseerikurssilla.

## 6 TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUS JA EETTISYYS

Tässä luvussa tarkastellaan tutkimustulosten luotettavuutta ja tutkimusprosessiin liittyviä tutkimuseettisiä kysymyksiä. Aiheita on pyritty käsittelemään mahdollisimman objektiivisesta näkökulmasta.

### **Tutkimustyön luotettavuus**

Tutkimuksen aineistonkeruumenetelmänä on käytetty teemahaastattelua (ks. luku 3.3), joka pehmeänä menetelmänä mahdollistaa tutkittavan ilmiön moniulotteisen todellisuuden tutkimisen (Hirsjärvi & Hurme 1988, 128). Voidaan siis olettaa, että tämän tutkimuksen tapauksessa tutkittavan ilmiön eri ulottuvuudet on huomioitu riittävällä tasolla. Haastatteluaineiston käsittelyn yhteydessä ei myöskään tullut esiin tutkimuksen luotettavuutta heikentäviä seikkoja. Haastattelutallenteiden äänen laatu oli hyvää ja aineiston litterointi noudatti samaa kaavaa alusta loppuun saakka. Lisäksi aineiston pääasiallinen luokittelu Schwartzin arvoteorian avulla lisää tutkimuksen luotettavuutta. (ks. Hirsjärvi & Hurme 2006, 185.)

Ennen varsinaisia tutkimushaastatteluja tehtiin yksi esihaastattelu, jonka ansiosta tutkimuksen luotettavuus parani huomattavasti (ks. Hirsjärvi & Hurme 2006, 72). Esihaastattelun tarkempi kuvaus on esitelty tutkimustyön luvussa 3.3. Tekemällä useampia esihaastatteluja tutkimuksen luotettavuus olisi parantunut tässä suhteessa entisestään. Näitä puutteita pyrittiin korjaamaan esittelemällä esihaastattelun jälkeen muokattu haastattelurunko kahdelle kokeneelle tutkijalle (ks. luku 3.3), jotka antoivat tärkeitä huomioita tutkimuskysymyksiin ja itse haastattelutilanteeseen liittyen.

Haastattelut toteutettiin kurssin oppilaiden ja kouluttajien osalta Lohtajan ampuma-alueella kurssin koulutukseen liittyvässä pelastautumisharjoituksessa. Pelastautumisharjoitus haastatteluympäristönä ei ole paras mahdollinen. Varsinkin kurssin oppilaat ovat väsyneitä ja huonosti ravittuja tällaisessa harjoituksessa, sillä harjoituksen tarkoituksena on harjoitella pelastautumista maassa heittoistuinhyppyn tai vastaavan jälkeen. Tällöin ohjaajalla on ainoastaan selviytymiseen tarvittavat varusteet käytössään. Niinpä aiemmin mainitut optimaalisen haastattelupaikan ominaisuudet, muun muassa neutraali lämpötila, valoisuus ja rauhallisuus eivät täysin toteudu tässä tapauksessa (Hirsjärvi & Hurme 2006, 72). Kuitenkin käytettävissä olleen henkilöauton tarjoama kuiva ja lämmin ilma sekä tarvittava valo mahdollistivat haastattelun auttavan toteuttamisen. Lennonopettajia haastateltiin Tikkakoskella Tukilentoalavueen tiloissa, joten heidän osaltaan haastattelupaikka ei vaikuttanut tutkimuksen luotettavuuteen. Toinen



haastatteluiden avulla saadun aineiston luotettavuutta heikentävä seikka oli eri haastattelu-ryhmien antamien vastausten vaihtelevat syvyydet. Kurssin oppilaat antoivat ajoittain hyvin lyhytsanaisia kommentteja, kun taas esimerkiksi lennonopettajat tarkastelivat haastattelukysymyksiä useimmiten erittäin perinpohjaisesti. Tällainen ilmiö saattaa johtaa tutkimustulosten muokkautumiseen.

Eräs näkökulma laadullisen tutkimuksen luotettavuuden tarkasteluun on tutkimuksen triangulaatioiden selvittäminen (ks. luku 3.3, Tuomi 2008). Yksi triangulaation päätyypeistä esiintyy tässä tutkimuksessa vahvana. Tutkimusaineistoon eli tiedon kohteeseen liittyvä triangulaatio tarkoittaa monien tiedonantajaryhmien haastattelemista eli tämän tutkimuksen tapauksessa lentoRUK:n oppilaiden, kouluttajien ja lennonopettajien näkemysten selvittämistä. Toisaalta Tuomen (2008, 153) mainitsema teoriaan liittyvä triangulaatio ei tässä tutkimustyössä täysin toteudu, sillä lentoRUK:n arvoympäristön tutkimisen pääasiallisena teorianäkökulmana on käytetty ainoastaan Schwartzin arvoteoriaa.

Tutkimustulosten luotettavuuden kannalta tärkeimpänä huomioon otettavana seikkana on, että tutkimustyön kohteiden todellisia näkökantoja ei kyetty selvittämään, sillä haastattelijakoon kuului vain pieni osa tutkimuskohteina olevista lentoRUK:n eri henkilöstöryhmistä. Siinä tutkimuksen empiiristä osiota ei voida pitää tässä suhteessa luotettavana ja yleispätevänä. (ks. Hirsjärvi & Hurme 2006, 185.) Lisäksi haastateltavat kurssin oppilaat nimennyt kouluttaja kertoi haastattelun jälkeen valinneensa vapaaehtoisten oppilaiden joukosta sellaisia henkilöitä, joilla hän oletti olevan vahvempia mielipiteitä tutkimusaiheeseen liittyen. Tällainen haastateltavien valikointi saattaa pahimmillaan tuhota tutkimuksen luotettavuuden.

### **Tutkimuksen eettisyys**

Tieteellisen tutkimuksen etiikka on noussut viime vuosikymmeninä koko tiedeyhteisöön vaikuttavaksi keskeiseksi kysymykseksi. Tutkimuseettisiä kysymyksiä tulee nykyajattelun mukaan pitää koko tutkimusprosessin lähtökohtana. Varsinaiseksi tutkimusetiikaksi kutsutaan tutkijan eettisten kantojen vaikuttamista työssä tehtyihin ratkaisuihin. (Tuomi 2008, 143.)

Haaparanta ja Niiniluoto (1991) esittävät viisi tieteen etiikan kannalta tärkeää kysymystä (Tuomi 2008, 144), joista kahta selkeintä on käytetty tämän tutkimuksen eettisyyden tarkastelun yhteydessä:

- ”Mitä tutkitaan eli miten tutkimusaihe valitaan?”
- ”Millaisia keinoja tutkija saa käyttää?”

### *Tutkimusaiheen valinta*

Tuomen (2008, 144) mukaan ainoastaan eettinen tutkimus voi olla hyvä tutkimus. Eettistä tutkimusta on kuitenkin erittäin vaikea määritellä tarkoin. Tämän tutkimuksen eettisyyttä tarkasteltaessa voidaan ottaa esiin tutkimusaiheen valintaprosessi. LentoRUK:n arvoympäristö ja arvokasvatus valittiin tutkimusaiheeksi aikaisemmin tehdyn sotatieteiden kandidaatin tutkielman pohjalta. Tämän seurauksena tutkimusaiheesta ja tutkittavasta ilmiöstä oli jo valmiiksi olemassa jonkinlainen tietopohja, joka saattoi sisältää myös tutkimustuloksiin liittyviä odotuksia. Kuten luvussa 3.3 on sanottu, vaikeaselkoisten tutkimusaiheiden yhteydessä tulisi välttää hypoteesien muodostamista, jotta avoimuus vaihtelevillekin tutkimustuloksille säilyy (ks. Hirsjärvi & Hurme 1988). Kandidaatin työstä saatiin myös valmista teoriapohjaa tähän tutkimukseen liittyen, joten aiheen valinta perustui osittain myös tutkijan vaivannäön minimoimiseen. Toisaalta kandidaatin tutkielma oli suunniteltu siten, että aihepiiriä tultaisiin myöhemmin laajentamaan pro gradu -tutkielman tutkimusaiheeksi.

### *Tutkimuksessa käytetyt keinot*

Tuomi (2008, 145) jakaa tutkijan keinoja käsittelevän eettisen kysymyksen kahteen osaan: tiedonhankintaa ja tutkimuskohteiden suojaa koskevat asiat ja toisaalta tutkijan omaan toimintaan liittyvät seikat.

Tutkimushaastattelujen yhteydessä haastateltavilta pyydettiin vapaaehtoinen, kirjallinen suostumus (ks. LIITE 3), joka on Tuomen (2008, 145) mukaan eräänlainen tutkimuskohteiden suojaan liittyvä eettinen vakuutus. Tähän tutkimukseen liittyvässä haastateltavien suostumuksessa korostetaan haastateltavien lausuntojen luottamuksellisuutta ja nimettömyyden kunnioittamista sekä tutkijan sitoutumista aineiston vääristelemättömään käsittelyyn. Tiedonhankintaan liittyen haastattelutilanteiden hiljaisempina hetkinä saatettiin ajoittain esittää liian ohjailuvia ja tarkkoja kysymyksiä, jonka seurauksena haastateltavien omien näkökantojen selviäminen vaarantui.

Tutkijan oman toiminnan eettisyyden tarkastelussa tulee Tuomen (2008, 146) mukaan ottaa huomioon muun muassa tutkimusmenetelmien käytön huolellisuus ja tulosten kirjaamisen tarkkuus. Erityisen tärkeä tutkijan omaan toimintaan liittyvä eettinen kysymys on: sisältyykö tutkimustyöhön sepitettyjä, vääristeltyjä tai luvattomasti lainattuja havaintoja? Tässä tutkimuksessa lähdekirjallisuuteen on pyritty viittaamaan annettujen periaatteiden mukaisesti ja tutkijan tulkinta lähdeviittauksiin liittyen on pyritty minimoimaan. Tutkimustulokset on kirjattu sillä tarkkuudella, mihin tutkijan omat taidot riittävät. Lisäksi tutkimusohjaajat ovat lau-

sunnoillaan vahvistaneet tulosten oikeanlaista kirjaamista ja analysointia. Tutkimusmenetelmät ovat kuitenkin jääneet ajoittain liikaa taustalle.

## 7 POHDINTA JA JATKOTUTKIMUSEHDOTUKSET

Tämän tutkimuksen prosessi käynnistyi jo kandidaatin tutkielmani tutkimusaiheen valinnan yhteydessä. Halusin tutkia omaa toimintaympäristöäni lähellä olevaa ilmiötä, johon Ilmavoimien alkeisohjaajakoulutuksen siirtyminen Kauhavalta Tikkakoskelle tarjosi mielenkiintoisen mahdollisuuden. Kandidaatin työni pohjalta oli kohtuullisen helppoa määrittää aihepiirin laajentamisen suuntaviivat ja tämän pro gradu -tutkielmani empiirisen osion tutkimuskohteet.

Mielestäni arvot ja arvokasvatus ovat tutkimusaiheena mielenkiintoinen ja monipuolinen, Ilmavoimissa vähemmälle huomiolle jäänyt osa kiireistä toimintaympäristöä. Ilmavoimien ylpeydenaiheen – tasokkaan ohjaajakoulutuksen jatkuvuuden kannalta nämä koulutuksen pehmeämmät osa-alueet ovat nähdäkseni etenkin lentoreserviupseerikurssilla suuressa roolissa. Tästä kertoo tutkimusprosessin yhteydessä havaittu lentoRUK:n koko koulutusorganisaation valveutuneisuus kasvatuksellisiin asioihin liittyen. Huomiota herätti erityisesti Patrian lennonopettajien vahva sitoutuminen arvokasvattajan tehtäviin.

Tutkimustyöskentelyn aikana kohtasin luonnollisesti monia haasteita. Erityisesti tutkimuksen kokonaisuuden liittäminen sotilastieteisiin osoittautui yllättävän ongelmalliseksi, koska suurin osa työn lähdekirjallisuudesta on peräisin siviilitiedeyhteisön tuottamasta kasvatustieteellisestä materiaalista. Sotilaspedagogiikan alalta sotilaan toimintakyvyn malliin liittyvät ilmiöt olivat tutkimusaiheeni lähimmin koskettava kokonaisuus. Toinen, myös tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttava haaste oli Schwartzin arvoteorian soveltaminen Ilmavoimien ja lentoRUK:n arvoympäristön tutkimiseen. Kuten luvun 2.3 yhteydessä on todettu, Schwartzin teoria käsittelee arvoja hyvin universaalilla tasolla. On siis perusteltua esittää kysymys: soveltuuko Schwartzin arvoteoria yksittäisen organisaation arvomaailman tarkasteluun? Tämän perustavaa laatua olevan kysymyksen lisäksi Schwartzin teorian tarkastelua vaikeutti se, että alkupe-  
räislähdettä ei ollut saatavilla. Käsittäakseni molemmat käyttämäni toissijaiset lähteet (Helkama 2004; Puohiniemi 2003) käsitelivät Schwartzin teoriaa kuitenkin riittävän objektiivisesti.

Tutkimustyön empiiriseen osioon kuuluvat teemahaastattelut opettivat minulle paljon tutkijana työnkuvasta. Haastattelun suunnitteluvaihe, pilotointi, itse toteutus ja analysointi liittyvät erittäin tiiviisti yhteen ja heijastavat toisiaan. Empiirisen osion kokonaisuus muuttui laadulliselle tutkimukselle ominaisesti useaan otteeseen. Esimerkkinä tästä on alun perin osaksi haastattelua suunniteltujen Case - tilanteiden tarkastelun pois jääminen käytännön syistä. Totesin työn ohjaajan konsultaation avustuksella, että haastattelussa päästään tarpeeksi konkreettiselle

tasolle ilman Case - tilanteiden käsittelyäkin. Kokeilin kuitenkin metodia haastatellessani kurssin oppilaita, mutta en sisällyttänyt näitä tuloksia tutkimukseen.

### **Jatkotutkimusehdotukset**

Tutkimuksesta saatuja tuloksia voidaan peilata muihin Puolustusvoimissa tehtyihin arvo- ja arvokasvatustutkimuksiin. Huomiota herättävä seikka on, että arvoja on tutkittu Puolustusvoimissa paljonkin, mutta arvokasvatukseen liittyviä tutkimuksia on erittäin hankala löytää. Tällä osa-alueella olisikin huomattavia jatkotutkimusmahdollisuuksia. Ilmavoimien osalta tilausta saattaisi olla esimerkiksi tilastollisesti merkitsevälle tutkimukselle Ilmavoimien organisaation ja henkilöstön arvoista ja niiden siirrettävyydestä yksilön tasolle. Seuraavassa muutamia tutkimusaihe-ehdotuksia:

- Mitä ovat Ilmavoimien todelliset arvot? (sisältää esimerkiksi niin sanotun huoneentaulun Ilmavoimien virallisista arvoista)
- Ilmavoimien organisaation arvot yksilön näkökulmasta
- Ilmavoimien eri joukko-osastojen arvojen erot ja yhtäläisyydet
- Arvojen toteuttaminen ja kasvattaminen Ilmavoimissa

### **Lopuksi**

Toivoakseni tämä tutkimustyö tarjoaa uusia näkökulmia arvoihin ja arvokasvatukseen Ilmavoimissa ja koko Puolustusvoimissa. Meidän kaikkien tulisi kiireisen arjen keskellä joskus pysähtyä pohtimaan asioiden suurempia merkityksiä.

## LÄHTEET

### JULKAISTUT LÄHTEET:

- Broady, D. 1986. Piilo-opetus suunnitelma - mihin koulussa opitaan. Jyväskylä: Gummerus Oy.
- Ekola, J. & Vaherva, T. 1976. Aikuisopetusopas. Helsinki: KK kirjapaino.
- Gardner, R., Cairns, J. & Lawton, D. 2000. Education for values. Lontoo: Kogan Page Limited.
- Halstead, J. M. & Pike, M. A. 2006. Citizenship and moral education - Values in action. New York: Routledge.
- Heikkonen, J. 1993. Menestyjän etiikka - Arvot, Valta, Vastuu, Rehellisyys, Avoimuus, Oikeudenmukaisuus. Kuopio: Suomen Graafiset Palvelut Oy Ltd.
- Helkama, K., Myllyniemi, R. & Liebkind, K. 2004. Johdatus sosiaalipsykologiaan. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Hirsjärvi, S. & Huttunen, J. 1991. Johdatus kasvatustieteeseen. Juva: WSOY.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 1988. Teemahaastattelu. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2006. Tutkimushaastattelu - teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2003. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Junnola, R. & Juuti, P. 1997. Arvot ja johtaminen. Tampere: Tammer-Paino Oy.
- Kadettikunta ry 2004. Maailman ja yhteiskunnan muutos - Upseerin arvot ja perinteet. Painopaikka tuntematon: Edita Prima Oy.
- Kajaste, K. (toim.) 1998. Arvomme yhteiskunnassa. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Kauppinen, T. J. 2002. Arvojohtaminen – Tie taiturimaiseen tavoitteiden jalkauttamiseen, inhimillisen energian johtamiseen ja organisoituun rakastumiseen. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.
- Kuusinen, J. (toim.) 1992. Kasvatuspsykologia. Juva: WSOY.
- Mikkonen, R. 2008. Sotilaan eettinen toimintakyky ja päätöksenteko. Maanpuolustuskorkeakoulu, Koulutustaidon laitos: Julkaisusarja 2 Nro 20/2008.
- Mäkipeska, M. & Niemelä, T. 2005. Haasteena luottamus – Työyhteisön sosiaalinen pääoma ja syvärakenne. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Peltonen, M. 1981. Aikuisdidaktiikan perusaineksia. Juva: WSOY:n graafiset laitokset.
- Peltonen, M. & Ruohotie, P. 1987. Motivaatio – Menetelmiä työhalun parantamiseksi. Keuruu: Kustannusosakeyhtiö Otavan painolaitokset.

- Puohiniemi, M. 2002. Arvot, asenteet ja ajankuva. Opaskirja suomalaisen arkielämän tulkintaan. Vantaa: Dark Oy.
- Puohiniemi, M. 2003. Löytöretki yrityksen arvomaailmaan. Vantaa: Dark Oy.
- Rubin, H. J. & Rubin, I. S. 1995. Qualitative Interviewing - The Art Of Hearing Data. California: Sage Publications, Inc.
- Ruohotie, P. 1996. Oppimalla osaamiseen ja menestykseen. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Räikkä, J., Sajama, S & Kotkavirta, J. 1995. Hyvä ammattilainen - Johdatus ammattietiikkaan. Helsinki: Painatuskeskus Oy.
- Sinkko, R. (toim.) 2005. Arvot ja velvollisuudet isänmaan puolustuksessa. Helsinki: Hakapaino Oy.
- Sloan, D. 1979. Education and values. New York: Teachers College Press.
- Syrjälä, L., Ahonen, S., Syrjäläinen, E. & Saari, S. 1995. Laadullisen tutkimuksen työtapoja. Rauma: Kirjapaino West Point Oy.
- Toiskallio, J. 1998. Sotilaspedagogiikan perusteet. Hämeenlinna: Karisto Oy.
- Toiskallio, J. (toim.) 1998. Toimintakyky sotilaspedagogiikassa. Vaasa: Ykkös-Offset Oy.
- Toiskallio, J., Kalliomaa, M., Halonen, P. & Anttila, J. 2002. Sotilaspedagogiikkaa kouluttajille. Vaasa: Ykkös-Offset Oy.
- Tuomi, J. 2008. Tutki ja lue - Johdatus tieteellisen tekstin ymmärtämiseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Tuomisto, J. 1994. Aikuiskasvatuksen perusaineksia. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Turunen, K. E. 1993. Arvojen todellisuus – Johdatus arvokasvatukseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Turunen, K. E. 1997. Halut, arvot ja valta. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Valjakka, M. 2004. Työ tekijäänsä kiittää? – Tutkimus yrittäjän ja yrityksen arvoista. Lappeenranta: Digipaino. Internet, Viitattu 30.10.2007. <http://www.lut.fi/tuta/lahti/osmo/pdf/Arvot.pdf> .

#### JULKAISEMATTOMAT LÄHTEET:

- Ilmasotakoulu 2008. Lentoreserviupseerikurssin yleinen opetussuunnitelma:  
2. Lentoreserviupseerikurssin koulutusajan yleinen jaksotus (ks. LIITE 4).
- Ilmavoimat 2005. Ilmavoimien toiminta-ajatus (ks. LIITE 5). Sähköposti 31.10.2007.  
Ilmavoimien laatupäällikkö H. Sivusuo.
- Ilmavoimat 2008. Ilmavoimien organisaatiokulttuuri (ks. LIITE 6). Sähköposti 26.6.2008.  
Ilmavoimien laatupäällikkö H. Sivusuo.

Ilmavoimat 2008. Ilmavoimien missio, visio ja strategiat (ks. LIITE 7). Sähköposti

26.6.2008. Ilmavoimien laatupäällikkö H. Sivusuo.

Laine, A-L. 2004. Arvoteoriatutkimus - Mitä arvot oikeastaan ovat?. Kadettitutkielma 289.

Laitala, J. 2004. 89. Kadettikurssin arvomaailma. Kadettitutkielma 291.

Maanpuolustuskorkeakoulun (MPKK) internet-sivusto. Viestinnän painopistealueet. Viitattu

3.11.2007. <http://www.mpkk.fi/fi/esittely/viestinta/painopiste.html> .

Mikkonen, R. 2006. Eettinen toimintakyky ja upseerin etiikka. Esiupseerikurssin tutkielma E 3730.

Patria Tikkakoski. Joulukuu 2008. PPT Tikkakosken arvot.

Pöysti, T. 2002. Palvelusmotivaatio Ilmavoimien ohjaajan alkeiskurssilla. Kadettitutkielma 653.



**LIITTEET**

LIITE 1: Schwartzin arvoteorian mukaisen teemahaastattelun haastattelurunko.

LIITE 2: Haastateltaville näytetty Ilmavoimien arvoympyrä.

LIITE 3: Suostumus haastatteluun.

LIITE 4: 2. Lentoreserviupseerikurssin koulutusajan yleinen jaksotus (Ilmasotakoulu 2008).

LIITE 5: Ilmavoimien toiminta-ajatus (Ilmavoimat 2005).

LIITE 6: Ilmavoimien organisaatiokulttuuri (Ilmavoimat 2008).

LIITE 7: Ilmavoimien missio, visio ja strategiat (Ilmavoimat 2008).

## **SCHWARTZIN ARVOTEORIAN MUKAISEN TEEMAHAASTATTELUN HAASTATTELURUNKO**

Haastateltavia ovat lentoreserviupseerikurssin oppilaat (haastatteluryhmä 1), kouluttajat (haastatteluryhmä 2) ja lennonopettajat (haastatteluryhmä 3). Haastattelu suoritetaan parihaastatteluna (yhteensä 3 tilannetta). Haastateltavat säilyvät anonyymeinä.

### **HAASTATTELUTILANNE**

Aluksi haastateltaville esitellään tutkimuksen pääpiirteet ja tavoitteet. Lisäksi kerrotaan haastateltavien henkilöllisyyden jäävän ainoastaan tutkijan tietoon, ja että haastattelu perustuu vapaaehtoisuuteen. Pyydetään haastateltavia lukemaan ja allekirjoittamaan kirjallinen suostumus haastatteluun.

#### **Tutkimuksen ja haastattelun pääpiirteet:**

Haastattelu on empiirinen osio pro gradu -työssäni: arvokasvatuksen toteutus lentoreserviupseerikurssilla. Kandidaatin tutkielmassani totesin arvokasvatuksella olevan merkitystä yksilön motivaatioon, jonka innoittamana nyt tutkin arvokasvatuksen eri toteutusmahdollisuuksia sekä kurssilaisten, kouluttajien ja lennonopettajien muodostamaa arvoympäristöä.

Haastattelussa tutkitaan lentoreserviupseerikurssin oppilaiden, kouluttajien ja lennonopettajien välisten arvokäsitysten eroja ja yhtäläisyyksiä sekä intuition että luotujen tilanteiden kautta. Lisäksi selvitetään arvokasvatusta sisältäviä tilanteita ja kasvatuksen eri ilmenemismuotoja. Kouluttajilta ja lennonopettajilta selvitetään myös heidän käsitystään kasvatusvastuusta.

#### **Tutkimusongelmat:**

Tutkimustyössä on kaksi päätutkimusongelmaa. Ensimmäinen pääongelma on: *Minkälainen arvoympäristö on lentoreserviupseerikurssilla?* Toinen päätutkimusongelma on: *Miten ja kenen toimesta arvokasvatus toteutetaan lentoreserviupseerikurssilla?* Näillä pääongelmilla on lisäksi lukuisia tutkimusaihetta tarkentavia alaongelmia.

**Alustuksen jälkeen annetaan haastateltaville hetki aikaa miettiä Ilmavoimien arvoja omasta näkökulmastaan mahdollisesti esimerkkien kautta jäsenellen ajatuksiaan paperille yksilötyönä.**

Ennen arvopohdinnan aloittamista kerrotaan haastateltaville tutkimuksessa käytetty määritelmä arvoille: sanalla arvo tarkoitetaan *yksilön tai ryhmän suurta, oikeaksi ja hyväksi koettua päämäärää, joka vaikuttaa valittaviin keinoihin ja toiminnan muotoihin.*

Haastateltavat jäsentelevät ajatuksiaan paperille, jotka pyydetään saada arkistoida tutkimustarpeisiin haastattelun päätyttyä. Papereille voi lisäillä asioita haastattelun aikana. Vilkaistaan papereita, kun ne ovat haastateltavien mielestä valmiit. Haastattelun tämä vaihe on yksilöllinen ja intuitiivinen, joten paperille jäsenellen vältetään ajatuksien välittymiseltä haastattelu-ryhmän sisällä. Toisin sanoen haastateltavat tuovat omat, yksilölliset näkemyksensä paremmin esiin kuin vuorovaikutustilanteessa.

**Kun haastateltavat ovat saaneet mielestään ajatuksensa kirjattua, esitellään haastattelun kulku.**

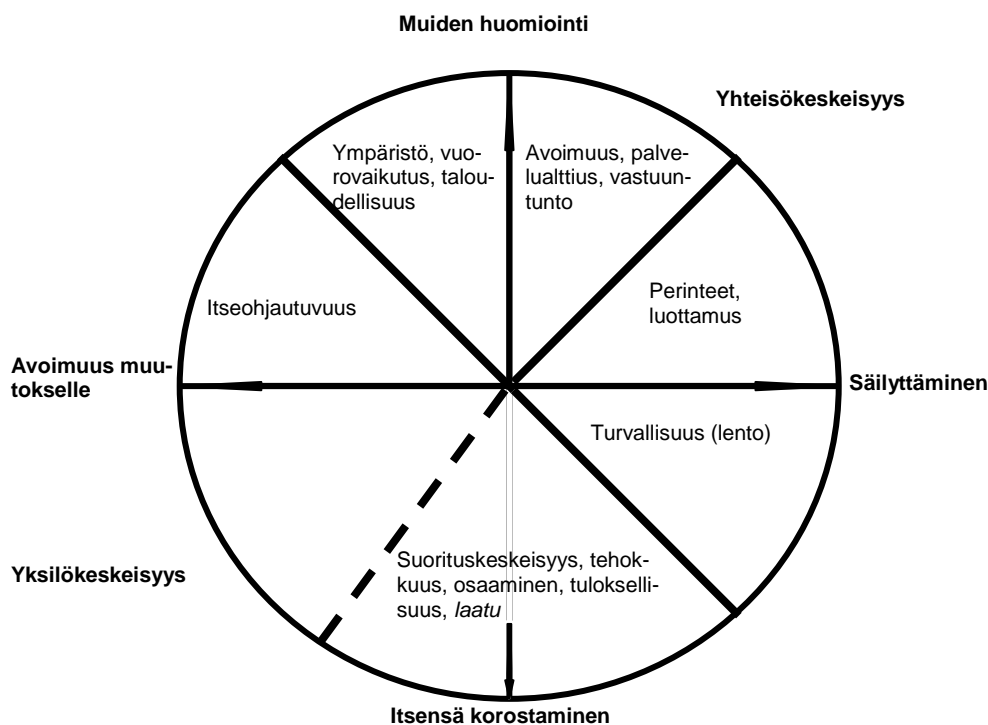
- ensin selvitetään haastateltavien näkemys Ilmavoimien arvoista (tehty paperille edellä)
- annetaan haastateltaville tutkijan näkemys Ilmavoimien arvoista ympyrän muodossa ja pidetään se näkyvillä haastattelun loppuun saakka.
- keskustellaan ympyrässä esitetyistä arvoista ja niiden merkityksistä
- keskustellaan arvokasvatuksen kokonaisuudesta
- Käsitellään mahdollisesti yksi tilanne, jossa arvot ilmenevät
- kysytään palautetta haastattelusta

### **NAUHURI PÄÄLLE**

**Selvitetään haastateltavien oma käsitys Ilmavoimien arvoista haastateltavien edellä kirjoittamaan paperiin tukeutuen:**

- millaisia arvoja mielestänne Ilmavoimilla on? (Kirjoita ylös haastateltavien näkemyksiä myöhempää tarkastelua varten!)
- miten nämä arvot ilmenevät käytännössä ja omassa toiminnassanne?
- miksi juuri nämä arvot ovat mielestänne tärkeitä ja kuuluvat Ilmavoimiin?
- koetteko itse toteuttavanne näitä arvoja toiminnassanne?

Tämän jälkeen annetaan haastateltaville paperilla tutkijan tulkinta Ilmavoimien arvoista Schwartzin ympyrässä ja annetaan heille hetki aikaa tutkia arvoympyrää. Haastateltavien versiosta on poistettu näkyvistä ympyrän ulkokehällä esiintyvät arvojen yläluokat (esimerkiksi muiden huomiointi), jotta ne eivät vaikuttaisi eri arvojen muodostamaan ensimmäiseen mielikuvaan.



Kuvio 1. Ilmavoimien arvot Schwartzin arvoympyrässä (haastateltavien versio eri paperilla)

### Keskustellaan arvoympyrän arvoista:

- minkälaisia mielikuvia kukin arvo herättää? Kysytään molempien haastateltavien näkemyksiä lyhyesti seuraavien apukysymysten avulla.
- miten eri arvot ilmenevät omassa toiminnassanne?
- toteutuvatko ne jossain tilanteessa käytännössä, jos niin missä esimerkiksi?
- tuntuvatko nämä arvot yhtään samalta kuin haastattelun alussa spontaanisti nimetyt? Mitä eroja ja yhtäläisyyksiä niissä kenties on? Pyydetään vertaamaan myös haastateltavien itse kirjoittamiin papereihin.
- ovatko jotkin näistä arvoista ristiriidassa tai erityisessä yhteydessä omienne kanssa?

### **Arvoympyrä edelleen esillä keskustellaan arvokasvatuksesta:**

Kerrotaan haastateltaville tutkimuksessa käytetty arvokasvatuksen määritelmä: Sanalla arvokasvatus tarkoitetaan tämän tutkimustyön yhteydessä *tavoitteellista, suunnitelmallista ja kehittävää yksilön tai ryhmän arvoihin vaikuttamista. Yhtenä arvokasvatuksen tavoitteena on opettaa toimimaan valintatilanteissa.*

- minkälaisissa tilanteissa koette saaneenne / antaneenne arvokasvatusta kurssin aikana?
- kuka voi antaa arvokasvatusta ja kenellä on vastuu siitä?
- mitä eri keinoja on arvokasvatukselle? Kerro joku esimerkki!
- mikä on tehokasta / tehotonta arvokasvatusta, miksi?
- minkälainen arvokasvatus vaikuttaisi parhaiten ja positiivisimmin kurssin arvoympäristöön ja miten tällainen kasvatus kenties vaikuttaisi arvoympäristöön?
- tuleeko arvokasvatuksen olla suunnitelmallista?
- kuka on vastuussa arvokasvatuksesta?
- *(kouluttajat ja lennonopettajat):* koetteko olevanne vastuussa arvokasvatuksesta omalla osa-alueellanne? Millä tavoin?

### **CASE - käsittely**

Lopuksi voidaan käsitellä yksi CASE, jossa tavoitteena testata keskustelun aiheena olleita arvoja käytännössä. **(Jos keskustelu on ollut tarpeeksi käytännönläheistä ja hyviä tilanteita on haastattelun aikana tullut jo eteen, tämä osio ei ole välttämätön.)**

Tilanteiden yhteydessä kysytään, mitä arvoja tilanteet haastateltavien mielestä peilaavat ja ovatko ne omiksi koettuja. Lisäkysymyksinä eri kohtiin ovat muun muassa: miksi toimit näin? mitä luulet seuraavan, jos toimit näin? *Kysy nämä kysymykset vasta tilanteen esittelyn jälkeen!*

## **Eri tilanteita, joissa arvot ilmenevät:**

*Itseohjautuvuus, vuorovaikutus, avoimuus, vastuuntunto:*

LentoRUK, kouluttajat ja lennonopettajat:

- Teille pidetään vertaisarviointi. Tiedät, että kurssilla / työyhteisössä on henkilö, joka on joutunut yleisellä tasolla huonoon valoon. Miten toimit?
- Entä jos itsellesi tulisi kriittinen palaute vertaisarvioinnista? Miten luulisit reagoivasi asiaan?

*Palvelualttius, itseohjautuvuus, tehokkuus:*

Työ-/kurssitoveri pyytää apuasi tilanteessa, jossa hän ei omin avuin saa asiaa millään onnistumaan ajoissa. Miten toimit? (sisältyy riski, ettet itse saa asiaa valmiiksi ajoissa → jonkinlaisia seurauksia.)

- LentoRUK: Kokeet lentoteoriakaudella
- Kouluttajat/lennonopettajat: Kiireellinen ja vähemmän motivoiva työprojekti

*Luottamus / vastuuntunto, tuloksellisuus, osaaminen, palvelualttius:*

Toverisi on ehdottanut, että voisitte jakaa jonkin projektin vastuualueisiin ajan säästämiseksi. Asia on tärkeä ja mahdollisesti myös arvioitava. Tiedät itse hallitsevasi tämän kokonaisuuden paremmin, mutta osallistumalla helpottaisit toverisi osuutta. Miten toimit?

- LentoRUK: Lentoteoriajakson kokeisiin valmistautumisen tekniikkana esimerkiksi lukupiiri
- Kouluttajat/lennonopettajat: Käytätte ryhmätyömetodia jonkin opetettavan asian yhteydessä, jonka tiedätte olevan vitaalisen tärkeä, mutta oppilaat ovat koulutusvaiheensa puolesta tutustuneet asiaan jo aiemmin. Mitä odotatte seuraavan ja miten toimitta jatkossa?

*Avoimuus, vastuuntunto, turvallisuus, vuorovaikutus, luottamus:*

- LentoRUK: Menet hauskan lauantaan baari-illan jälkeen kaverin luokse jatkamaan iltaa. Jatkoilla tapaavat kurssikaverisi, jonka näet ottavan vielä aamukolmen jälkeen olutta. Maanantaina tiedossa on lentopalvelusta. Ota asian hänen kanssaan puheeksi sunnuntaina kasarmilla / maanantaina laivueessa ja kehotat häntä harkitsemaan lentokuntoaan, vai luotatko hänen omaan arvostelukykyynsä? Mikäli kurssikaveri aikoo selvästi jättää asian huomiotta, miten toimit silloin?

**NAUHURI POIS PÄÄLTÄ**

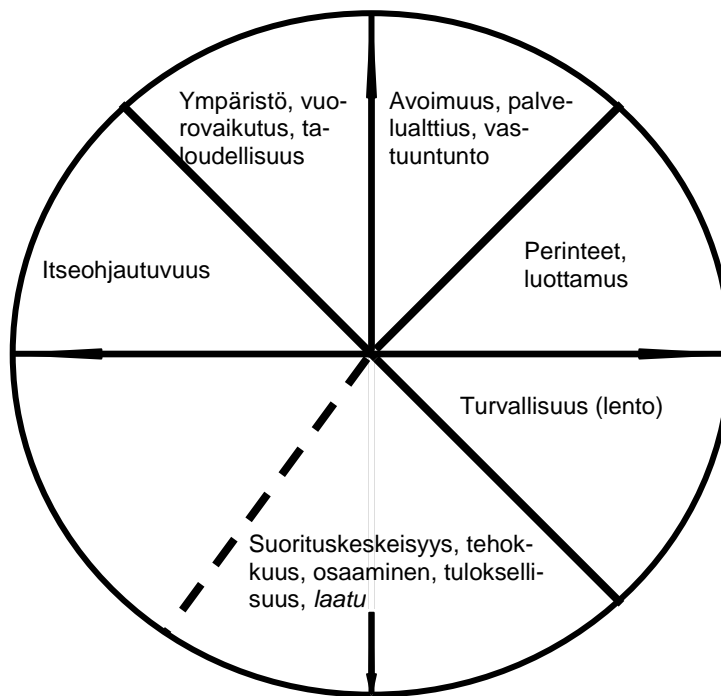
**Lopuksi:**

Tuleeko teille mieleen parannusehdotuksia kysymyksiin tai käsiteltäviin teemoihin liittyen? Olisiko jokin aihepiiri kenties avautunut paremmin jonkin muun lähestymistavan kautta? Jos olette kiinnostuneita tutkimuksen tuloksista, voin lähestyä teitä työn valmistumisen jälkeen.

Kiitos haastattelusta!

## HAASTATELTAVILLE NÄYTETTY ILMAVOIMIEN ARVOYMPYRÄ

### Ilmavoimien arvot Schwartzin arvoympyrässä





**SUOSTUMUS HAASTATTELUUN**

Teidät on valittu tutkimukseen, jonka tarkoituksena on tutkia lentoreserviupseerikurssin oppilaiden, kouluttajien ja lennonopettajien muodostamaa arvoympäristöä. Lisäksi teillä on mahdollisuus antaa näkemyksiänne kurssilla tapahtuvasta arvokasvatuksesta. Tutkimustulokset julkaistaan keväällä 2009 valmistuvassa kadetti Jaakko Soinnun pro gradu -tutkimustyössä.

Haastatteluun osallistuminen on täysin vapaaehtoista. Siinä antamianne tietoja tullaan käsittelemään luottamuksellisesti. Haastattelu nauhoitetaan, jotta tiedot voidaan saada luotettavasti talteen. Nauhoitukset tuhoetaan tutkimuksen arvioinnin jälkeen. Henkilöllisyytenne jää ainoastaan tutkijan tietoon. Voitte halutessanne keskeyttää haastatteluun osallistumisen milloin tahansa ilman, että teidän tarvitsee perustella keskeyttämistänne.

**Haastattelija:**

Lupaan pitää henkilöllisyytenne salassa ja käsitellä antamianne tietoja objektiivisesti ja vääristelemättä.

Paikka ja aika:

---

Allekirjoitus:

Nimen selvennys:

---

**Haastateltava:**

Suostun siihen, että minua haastatellaan ja haastattelussa antamiani tietoja käytetään kyseisen tutkimuksen tarpeisiin.

Paikka ja aika:

---

Allekirjoitus:

Nimen selvennys:

---

## **2. LENTORESERVIUPSEERIKURSSIN KOULUTUSAJAN YLEINEN JAKSOTUS**

### ***2.1 Peruskoulutuskausi***

Lentoreserviupseerikurssin peruskoulutuskausi kestää kahdeksan viikkoa. Peruskoulutuskauden lentoreserviupseerikurssilaiset suorittavat muun Ilmasotakoulun II/saapumiserän seassa. Peruskoulutuskaudella tavoitteena on antaa varusmiehille perustiedot ja -taidot, jotta he pystyvät toimimaan ryhmän miehistötehtävissä. Peruskoulutuskaudella suoritetaan sotilaan perustutkinto (taistelijan tutkinto) ja taisteluammunnat. Peruskoulutuskauden jälkeen annetaan sotilasvala tai -vakuutus.

Peruskoulutuskauden viimeisellä viikolla lentoreserviupseerikurssilaisille aloitetaan alkeislentokoulutuksessa tarvittava lentoteoriakoulutus.

### ***2.2 Aliupseerikurssi-I -jakso***

Lentoreserviupseerikurssin aliupseerikurssi-I kestää seitsemän viikkoa, jonka aikana varusmiehille annetaan perusteet toimia miehistötehtävissä sodan aikana sekä johtajakoulutuksen ja koulutustaidon perusteet jatkokoulutusta varten. Lentoreserviupseerikurssilaiset suorittavat aliupseerikurssi-I:n omana linjana Aliupseerikoulussa.

Aliupseerikurssin aikana lentoreserviupseerikurssilaiset lukevat eriytyvinä opintoinaan lentoteoriaa.

### ***2.3 Reserviupseerikurssi -vaihe***

Reserviupseerikurssi kestää 14 viikkoa. Reserviupseerikurssilla annetaan perusteet toimia joukkueen johtajan tasoissa tehtävissä. RUK-vaiheessa LentoRuk ja muut Ruk:n linjat lukevat erityyviä opintoja sekä Ilmavoimien taktiikan opinnot.

Reserviupseerikurssin aikana lentoreserviupseerikurssilaiset lukevat eriytyvinä opintoinaan lentoteoriaa. Ruk-jakson aikana LentoRuk:lla alkaa lentosimulaattorilentokoulutus.

### ***2.4 Joukkokoulutuskausi (Kokelaskausi)***

Reserviupseerikurssin suorittamisen jälkeen suoritetaan lentoteoriat loppuun ja jatketaan lentosimulaattorikoulutusta. Joukkokoulutuskauden pääaiheena on lentokoulutus. Lentokoulutuksen tavoitteena on antaa oppilaille riittävät tiedot ja taidot lentokoulutuksen jatkamiseksi Ilmavoimien kadettikurssin ohjaajalinjalla.

Lentokoulutuksen tavoitteena on selvittää lento-oppilaiden jatkokoulutuskelpoisuus kadettikurssille.

Lentopalveluksen keskeyttäneiden lentoreserviupseerikurssi keskeytetään ja heille järjestetään jatkokoulutuspaikka lähtökohtaisesti toisesta ilmavoimien joukko-osastosta. Koulutus järjestetään tapauskohtaisesti riippuen lentopalveluksen keskeytyksen ajankohdasta.

## ILMAVOIMIEN TOIMINTA-AJATUS

- Uskottava ilmapuolustus on meille tärkeä asia.
- Ansaitsemme uskottavuutemme tunnustetulla ammattitaidolla.
- Täytämme Suomen kansalaisten turvallisuustarpeet
  - *valvomalla ilmatilaamme*
  - *puuttumalla tehokkaasti sen loukkauksiin*
  - *pitämällä yllä uskottavaa hävittäjätorjuntakykyä*
  - *valmistautumalla kansainvälisiin kriisinhallintaoperaatioihin.*
- Kehitämme jatkuvasti ja järjestelmällisesti suorituskykyämme.
- Käytämme meille annettuja voimavaroja tehokkaasti, turvallisesti ja taloudellisesti.

*Korostamme olennaiseen keskittymistä, vuorovaikutusta, yhteistyötä ja tuloksellisuutta.*

*Annamme tunnustusta hyvästä työstä ja huolehdimme henkilöstöstämme.*

*Arvostamme osaavia yhteistyökumppaneitamme.*

*Osaaminen, vastuuntunto, avoimuus ja palvelualttius ovat toimintamme tunnuksia.*

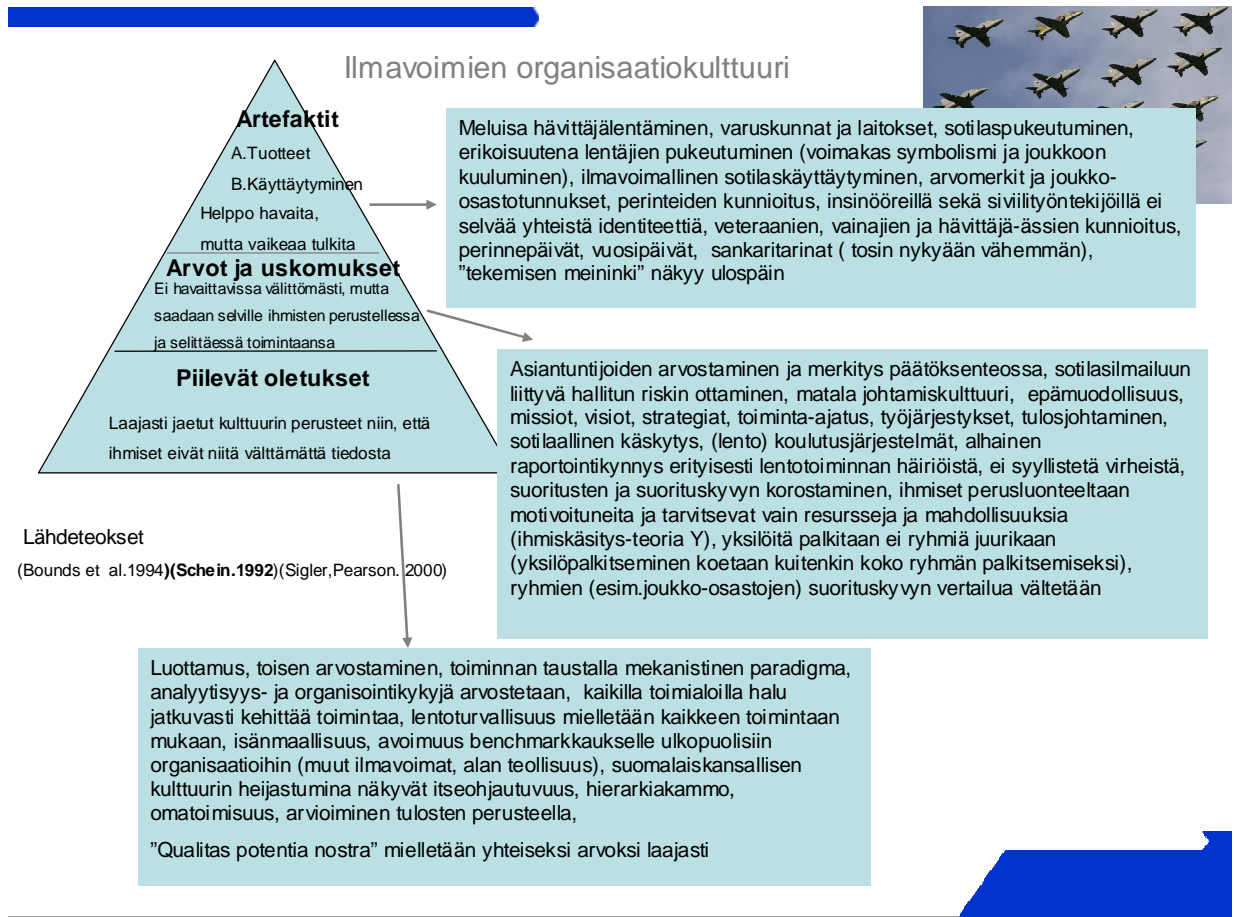
*Huolehdimme ympäristöstämme.*

**SUOMEA VOI JA KANNATTAA PUOLUSTAA.**

Ilmavoimien komentaja  
Kenraalimajuri

Heikki Lyytinen

## ILMAVOIMIEN ORGANISAATIOKULTTUURI



**ILMAVOIMIEN MISSIO, VISIO JA STRATEGIAT*****Missio eli Ilmavoimien perustehtävä:***

Täytämme Suomen kansalaisten turvallisuustarpeet

- valvomalla ilmatilaamme
- ylläpitämällä korkeaa valmiutta puuttua ilmatilan loukkauksiin
- ylläpitämällä tehokasta, ennaltaehkäisevää ja yhteistoimintaan kykenevää ilmaoperaatiokykyä
- tukemalla muita viranomaisia ja turvaamalla yhteiskunnan elintärkeitä toimintoja
- osallistumalla valtiojohdon päätösten mukaisesti kansainvälisiin kriisinhallintaoperaatioihin.

**Visio 2020:**

Ilmavoimat on ilmapuolustusta johtava puolustushaara, jolla on kyky tukea ja toteuttaa kansallisia ja monikansallisia yhteisoperaatioita monimuotoisissa toimintaympäristöissä.

Ilmavoimilla on korkea ennaltaehkäisevä valmius, joka perustuu osaamiseen, korkeaan teknologiaan sekä kansalliseen ja kansainväliseen yhteistoimintakykyyn.

Erinomaiseksi tunnustettu maine tekee Ilmavoimista halutun yhteistyökumppanin.

Ilmavoimilla on kansainväliseen yhteistyöhön perustuva koulutusjärjestelmä, joka tuottaa ilmapuolustukselle motivoituneen ja ammattitaitoisen henkilöstön.

Käytämme meille annettuja voimavaroja tehokkaasti, taloudellisesti ja turvallisesti.

## **Ilmavoimien strategiat (keinot ja valinnat vision saavuttamiseksi)**

### **Ilmapuolustuksen johtamisen ja kokonaiskehittämisen strategia**

Ilmapuolustuksen kehittämistä koordinoidaan ilmavoimien johdolla. Ilmavoimien komentaja omistaa ilmapuolustuksen kehittämisohjelman.

Ilmapuolustuksen kehittämisen keskeisenä tavoitteena on kehittää ilmatorjuntasuojaa, ylläpitää suorituskyykyinen hävittäjätorjuntakyyky ja kehittää tukeutumisedellytyksiä vastaamaan operatiivisia suorituskyykyvaatimuksia. Ilmavoimat osallistuu aktiivisesti puolustusvoimien yhteisten suorituskyykyjen luomiseen ja käyttöön. Kehittämisohjelmalla luodaan kyykyjä puolustusvoimien yhteisen vaikuttamisen sekä puolustusvoimien tiedustelun, valvonnan ja maalinosoittamisen suorituskyykyalueille. Ilmapuolustuksen suorituskyykyä käytetään tarvittaessa myös muiden viranomaisten tukemiseen sekä kansainvälisiin tehtäviin.

Ilmapuolustuksen kehittämisessä sen eri osa-alueet huomioidaan tasapainoisesti siten, että ilmapuolustus muodostaa resursseiltaan ja kyykyiltään optimoidun kokonaisuuden. Hankkeiden toteutuessa toteutetaan luopumishankkeet siten, että henkilöstön ja tilojen käyttö optimoidaan.

### **Korkealuokkaisen henkilöstön strategia**

Ilmavoimien toimintakyyky perustuu oikein mitoitettuun ja suunnattuun, motivoituneeseen ja sitoutuneeseen henkilöstöön, joka voi hyvin työssään. Henkilöstön ja organisaation jatkuvalla oppimisella luodaan korkeaa osaamista ja kyykyä reagoida muuttuvaan toimintaympäristöön toiminnan kaikilla tasoilla.

Henkilöstöjohtamisen päätöksillä turvataan osaavan, innostuneen ja hyvinvoivan henkilökunnan hankinta ja pitäminen ilmavoimien palveluksessa.

Henkilöstölle annetaan mahdollisuuksia koko työuran kestävään jatkuvaan oppimiseen, itsensä kehittämiseen sekä osaamisensa mukaiseen urakehitykseen.

Avoin ja ihmisläheinen johtamiskulttuuri on ilmavoimien henkilöstöstrategian perusta ja se mahdollistaa vaikeidenkin asioiden esille ottamisen sekä niiden avoimen ja oikeudenmukaisen käsittelyn.

### **Yhteiskunnallisen vastuun ja hyvän maineen strategia**

Toimiakseen tehokkaasti ja taloudellisesti Ilmavoimat kehittää ja hyödyntää sisäisen laskennan tuloksia. Henkilökunnan kustannustietoisuutta lisätään ja näin parannetaan (lento)koulutusjärjestelmän kustannustehokkuutta sekä kaluston elinjakson hallintaa ja ylläpitoa.

Ilmavoimien toiminnasta aiheutuvat ympäristöhaitat minimoidaan tehtävistä tinkimättä. Ilmavoimien viestintästrategia lähtee avoimuudesta, uskottavuudesta ja hallitusta läpinäkyvyydestä ja se tukee ilmavoimien kehittämistä.

Varusmies- ja reserviläiskoulutuksen laatuun kiinnitetään erityistä huomiota. Ilmavoimat korostaa jokaisen työntekijän merkitystä maineen luoja ja viestijänä.

## **Lentoturvallisuusstrategia**

Lentoturvallisuudessa korostuvat henkilöstön palvelusturvallisuus, alhainen raportointikynnys ja avoimuus sekä kaluston suuret taloudelliset arvot.

Riskienhallinnan (ORM) keinoin ja poikkeamaraportoinnin analysoinnilla vaikutetaan lentoturvallisuuden positiiviseen kehittymiseen. Toimintamenetelmiä kehitetään myös tutkimuksen keinoin. Tavoitteena on olosuhteet huomioon ottava tilanteen mukainen johtaminen sekä tehokas, taloudellinen ja turvallinen toiminta.

Ilmavoimat huolehtii sotilasilmailun lentoturvallisuuden kehittämisestä vuosittaisen lentoturvallisuusohjelman avulla.

## **Kansainvälistymisstrategia**

Ilmavoimat kehittää toimintamenetelmiä ja kalustoa yhteensopivaksi länsimaisten standardien mukaisesti. Kansainvälisyys on osa normaalia koulutus- ja harjoitustoimintaa, joilla kehitetään omaa kansallista puolustuskykyä ja samalla luodaan kyky osallistua mahdollisiin kansainvälisiin operaatioihin.

Kaikkien ilmapuolustuksen joukkojen kehittämisen tavoitteena on täysi yhteistoimintakyky NATO-standardien ja -toimintatapojen mukaisesti. Kehittäminen toteutetaan kansallisen puolustuksen ehdoilla.

Ilmapuolustuksen yhteensopivuutta ja toimintakykyä testataan ja se todennetaan monikansallisissa ja kahden välisissä harjoituksissa sekä tarkastuksissa.

Ilmapuolustuksen joukoilla osallistutaan valtion johdon niin päättäessä kansainvälisiin operaatioihin.

Ilmavoimien valmiusyksikkö on tärkein kansainvälisiin operaatioihin kykenevä ilmapuolustuksen joukko, joka kykenee toimimaan osana kansainvälisen koalition ilmavoimakomponenttia. Kansainväliset tehtävät toteutetaan samalla kalustolla ja materiaalilla kuin kansalliset tehtävät.

Lentokoulutusjärjestelmän kehittämisessä otetaan huomioon yhteiseurooppalaiset koulutusvaatimukset. Tavoitteena on kehittää lentokoulutusjärjestelmää ja koulutusorganisaatiota siten, että Kauhavalle Lentosotakouluun perustetaan kansainvälinen lentokoulutuskeskus. Kansainvälinen yhteistyö lentokoulutuksessa edistää parhaiden käytäntöjen leviämistä ja yhteensopivuutta.

## **Osaamisen ja työyhteisön kehittämisen strategia**

Ilmavoimilla on koulutuksesta, tutkimuksesta ja kehittämisestä vastaavia osaamiskeskuksia, jotka ovat verkottuneet sisäisesti sekä kansallisten että kansainvälisten sidosryhmien kanssa. Varmistetaan, että yksilön osaaminen siirtyy myös organisaation osaamiseksi hyödyntämällä koulutusohjelmia ja -ohjeita, yhteistoiminta- ja tietoverkkoja. Tietohallintostrategiaa ylläpidetään ja kehitetään vastaamaan muuttuvia vaatimuksia. Työturvallisuutta kehitetään ja valvotaan kaikissa työpisteissä. Työhyvinvointia ylläpidetään ja parannetaan kehittämällä toimintakulttuuria, työolosuhteita, työvälineitä ja johtamista. Johtamisen kehittämisessä painotetaan matalaa organisaatiota, ihmisläheistä johtamiskulttuuria, vallan ja vastuun delegointia, oikea-

aikaista päätöksentekoa sekä tehokasta johtoryhmä- ja neuvottelukuntatyöskentelyä. Työilmapiirin kehittymistä seurataan työilmapiirikyselyillä. Rauhan ajan ja sodan ajan organisaitioita, toimintatapamalleja ja työmenetelmiä kehitetään vastaamaan tehtäviin ja asetettuihin suorituskyykyvaatimuksiin käytössä olevat resurssit optimoiden. Laatutoiminta tukee ilmavoimien johtamista ja prosesseja. Toiminnan laatua mitataan ja kehitetään itsearvioinneilla ja osallistumalla laatupalkintokilpailuihin.

## **Korkealuokkaisen varustuksen strategia**

Joukot varustetaan suorituskyykyvaatimusten mukaisesti ajanmukaisella, yhteensopivalla varustuksella.

Kriittisen sotavarustuksen osalta ylläpidetään operatiivisten suorituskyykyvaatimusten perusteella määritetty omavaraisuusaste.

Suorituskyyky turvataan kansallisin ja kansainvälisin sopimusjärjestelyin sekä pitkäaikaisella strategisella kumppanuudella materiaalin ja palvelujen tuottajien kanssa.

Ilmavoimien hankinnat toteutetaan kustannustehokkaasti ja pitkäjänteisesti Puolustushallinnon materiaalipoliittisen ohjelman mukaisesti kansainvälistä materiaaliyhteistyötä hyödyntäen.

Suorituskyykyyn rakentamisen aikana suunnitellaan ja toteutetaan varustuksen elinjakson aikainen ylläpitokyyky ja huoltovarmuus.

Suorituskyykyyn rakentaminen ja ylläpito perustuvat tutkimus- ja kehittämistoimintaan sekä vahvaan projektiosaamiseen.

## **Kumppanuuden strategia**

Ilmavoimat hyödyntää suorituskyykyyn kehittämiseksi, kustannustehokkuuden ja huoltovarmuuden saavuttamiseksi kansallista ja kansainvälistä kumppanuutta.

Ilmavoimat ylläpitää ja kehittää kumppanuussuhteita Ilmavoimien ydintoimintojen kannalta elintärkeiden teollisuus- ja tutkimuslaitosten sekä korkeakoulujen kanssa.

## **Intensiivisen harjoittelun strategia**

Ilmapuolustuksen suorituskyykyä kehitetään ja testataan jatkuvalla harjoittelulla. Kehittämisessä hyödynnetään kansainvälisen benchmarking'n ja systemaattisen ympäristön seurannan tuloksia.

Harjoitustoiminnalla hiotaan yksittäisten taistelijoiden koulutustaso huippuunsa ja integroidaan yksilöt osaksi iskukyykyistä sodan ajan joukkoa. Ilmapuolustuksen eri komponentit harjoitetaan toimimaan tehokkaana kokonaisuutena testattujen suunnitelmien mukaisesti.

Harjoitukset suunnitellaan siten, että niissä harjoitetaan joukkoja toimimaan muuttuvassa toimintaympäristössä. Harjoituksissa mitataan operatiivisten tehtävien mukaista suorituskyykyä.

Ilmavoimien vahvuutena tulee jatkossakin olemaan laatu määrän sijasta.